

**Министерство образования и науки Российской Федерации  
ФГБОУ ВО «Уральский государственный педагогический университет»  
Институт социального образования  
Кафедра рекламы и связей с общественностью**

**Переговоры как способ урегулирования международных противоречий**

Выпускная квалификационная работа

Квалификационная работа  
допущена к защите  
Зав. кафедрой

\_\_\_\_\_  
дата

\_\_\_\_\_  
подпись

Исполнитель:  
Нахратова Екатерина Андреевна,  
обучающийся группы БМ-41

\_\_\_\_\_  
подпись

Научный руководитель:  
Авдюкова Алла Евгеньевна,  
кандидат педагогических наук,  
доцент кафедры рекламы  
и связей с общественностью

\_\_\_\_\_  
подпись

Екатеринбург 2018 г.



## Оглавление

<b>Введение .....</b>	<b>4</b>
<b>Глава 1. Переговоры как способ урегулирования международных противоречий: теоретический аспект.....</b>	<b>8</b>
1.1 Специфика международных противоречий и конфликтов .....	8
1.2 Основные закономерности и фазы переговорного процесса .....	17
<b>Глава 2. Анализ переговорного процесса в арабо-израильском и украинском конфликтах.....</b>	<b>44</b>
2.1. Общая характеристика арабо-израильского и украинского конфликтов .....	44
2.2. Сравнительный анализ переговорного процесса в арабо-израильском и украинском конфликтах .....	55
<b>Заключение.....</b>	<b>78</b>
<b>Список использованных источников и литературы .....</b>	<b>81</b>
<b>Приложения .....</b>	<b>92</b>

## Введение

**Актуальность.** Социально-психологические особенности межличностного взаимодействия во многом обуславливают возникновение и развитие конфликта. Конфликты могут присутствовать в любой сфере жизнедеятельности общества и возникают в процессе взаимодействия, общения индивидов между собой, поэтому они существуют столько, сколько существует человек.

Критериями конструктивного разрешения конфликта являются степень разрешения противоречия, лежащего в основе конфликта. Чем полнее разрешено противоречие, тем больше шансов для нормализации отношений между участниками, меньше вероятность перерастания конфликта в новое противоборство. Чтобы приступить к разрешению конфликта, необходимо смягчить негативное отношение.

Для наиболее эффективного разрешения конфликтной ситуации самым действенным методом являются переговоры. Переговоры представляют собой взаимодействия субъектов в конфликтной ситуации, цель которых - прийти к обоюдному решению и разрешить конфликтную ситуацию так, чтобы ее исход был благоприятен для каждого участника переговоров.

В наше время все чаще приходится прибегать к переговорам. Каждый человек хочет участвовать в принятии решений, которые его затрагивают; все меньше и меньше людей соглашается с навязанными кем-то решениями. Люди с разными интересами используют переговоры с целью уладить свои разногласия. Будь то в деловой сфере, правительственных кругах или семье, люди достигают большинства решений путем переговоров.

Переговоры – один из старейших видов человеческой деятельности, который направлен на решение проблем при организации сотрудничества или урегулирования конфликтных ситуаций. Он имеет такую же давнюю историю, как конфликты и войны, и использовался на практике задолго до

появления правовых процедур.

**Объект исследования** – переговорный процесс в международных конфликтах.

**Предмет исследования** – особенности и факторы, способствующие повышению успешности переговорного процесса на примере арабо-израильского и украинского конфликтов.

**Территориальные и хронологические рамки исследования.** В рамках исследования рассматриваются Израиль и Египет (1952- 1979 гг.), а также Украина (2014- по настоящее время).

**Цель исследования** – спрогнозировать факторы, способствующие повышению эффективности переговоров на примере арабо-израильского и украинского конфликтов.

В соответствии с поставленной целью, выдвигаются следующие **задачи:**

1. Выявить специфику международных противоречий и конфликтов;
2. Рассмотреть основные закономерности и фазы переговорного процесса;
3. Рассмотреть общую характеристику арабо-израильского и украинского конфликтов;
4. Проанализировать переговорный процесс в арабо-израильском и украинском конфликтах.

**Степень изученности проблемы в науке.** Исследование международных переговоров носит междисциплинарный характер и опирается на положения и выводы, полученные в рамках теорий среднего уровня, в том числе, теории международных отношений и дипломатии, переговорной теории, политологии, теории управления, психологии, социологии и, в частности, работы российских и зарубежных авторов: А.Г. Арбатова, Г.К. Ашина, Ф.М. Бурлацкого, В.И. Гантмана, Н.И. Дорониной, В.В. Дружинина, В.В. Журкина, А.А. Кокошина, В.А. Кременюка, М.М.

Лебедевой, В.Б. Лукова, В.М. Матвеева, А.А. Мурадяна, М.А. Хрусталева, Р. С. Черчилля, П.А. Цыганкова и др.

Тема переговоров активно изучается в зарубежной и отечественной научной литературе.

Источниковой базой послужили документы и доклады администрации Президента России и Президента Украины, МИД РФ, Российского совета по международным делам (РСДМ), Совета безопасности ООН, Конституции РФ, а также Указы президента РФ.

А. Рапопорт обратили внимание еще в 1960-х годах на то, что в международных отношениях конфликт никогда не бывает «чистым». Он показал, что не все конфликты одинаковы, а, как следует из названия его книги «Борьба, игры, дебаты», только борьба является конфликтом, направленным на победу.

Т. Шеллинг совместно с Р. Ауманном писали, что «чистый» конфликт «может возникнуть в войне, направленной на взаимное уничтожение, хотя даже и в войне вряд ли».

Осуществление сотрудничества немыслимо без переговоров. Именно посредством переговоров, как отмечал В. М. Сергеев, стороны строят сценарий своей совместной деятельности в будущем.

Особый вклад в исследования переговоров сделал голландский ученый В.Мастенбрук. Достоинством работ В.Мастенбрука явилось то, что он сделал переговоры объектом теоретического анализа; предпринял попытку рассмотреть переговоры в комплексе - единстве различных подходов: как совокупность тактических приемов, умение разрешать дилеммы (противоречия), процесс, организованный во времени, комплекс различных видов деятельности.

Так, например, Э.А. Уткин, пожалуй, один из немногих исследователей, которые хоть и считает переговоры набором тактических приемов разрешения конфликтов, однако подчеркивает, что их следует

начинать раньше – до того, как стороны начнут агрессивные действия друг против друга.

Сущность переговоров была сформулирована А.А. Кокошиным, В.А. Кременюком и В.М. Сергеевым. Они считают, что основой переговорного процесса должен стать поиск проблемы, а не сложный процесс торга, обмена уступками или формирования компромисса, так как это ведет к несбалансированным соглашениям, которые не выдерживают испытания временем.

Российский ученый и участник международных переговоров А.Г. Ковалев говорил о том, что требуется дальнейшая систематизация взглядов на роль переговоров, как на важнейшее средство осуществления внешнеполитических целей, потому что без переговоров возможно только применение силы, а это ведет к риску возникновения ядерной войны.

Цели и задачи настоящей работы предопределили выбор **методов исследования**. Таких теоретических методов, как: анализ, обобщение, синтез, индукция, дедукция, классификации, структурно-функциональный анализ, а также систематизация, аналогия, схематизация. Метод терминологического анализа раскрыл понятия «противоречие», «конфликт», «переговоры» и «посредничество». Метод схематизации наглядно показал этапы и стратегии переговоров.

Таких эмпирических методов, как: контент-анализ, ивент-анализ, когнитивное картирование, описание. Метод контент-анализа позволил сформировать общее мнение зарубежных СМИ об итогах минских договоренностей. Метод сравнения помог выделить отличительные черты переговорного процесса арабо-израильского и украинского конфликтах.

**Структура работы** включает в себя: введение, которое характеризует степень разработанности вопроса, обосновывается ее актуальность, определяется цель исследования и связанные с ней задачи и методы исследования; 2 главы; четыре параграфа; заключение, в котором подводятся

итоги и даются краткие выводы, отражающие решения поставленных задач и список использованных источников.

## **Глава 1. Переговоры как способ урегулирования международных противоречий: теоретический аспект**

### **1.1 Специфика международных противоречий и конфликтов**

Прошрое столетие насыщено международными противоречиями. Наиболее масштабными из них были две мировые войны. С распадом колониальной системы между новыми государствами стали возникать военные противоборства на этноконфессиональной и социально-экономической основе.

Противоречие - два высказывания, из которых одно является отрицанием другого [Ивин А. А., Никифоров А. Л. Словарь по логике. М.-Туманит, изд. центр ВЛАДОС. 1997 г. 384 с. (дата обращения 03.01.2018)].

Противоречие - положение при котором одно (высказывание, мысль, поступок) исключает другое, не совместимое с ним [Словарь Ожегова. М.-1984 г. 816 с. (дата обращения 03.01.2018)].

В условиях глобализации конфликты создают серьезную угрозу мировому сообществу в связи с возможностью их расширения, опасностью экологических и военных катастроф, высокой вероятностью массовых миграций населения, способных дестабилизировать ситуацию в сопредельных государствах.

Понятие конфликта сегодня не принадлежит какой-то одной определенной области науки или практики. В междисциплинарном обзоре работ по исследованию конфликтов А. Я. Анцуповым и А. И. Шипиловым выделяются 11 областей научного знания, так или иначе изучающих конфликты (по степени убывания количества публикаций): психология,



социология, политология, история, философия, искусствоведение, педагогика, правоведение, социобиология, математика и военные науки [Максимов С.А., Потемкин И.А. ПОНЯТИЕ КОНФЛИКТА В СОВРЕМЕННОЙ НАУКЕ. URL: <http://elib.bsu.by/handle/123456789/55454> М.- Минск: Изд. центр БГУ, 2013г. (дата обращения 05.01.2018)].

Конфликт — (лат. conflictus – столкновение) – способ взаимодействия людей, при котором преобладает тенденция противоборства, вражды, разрушения достигнутого единства, согласия и сотрудничества [Коновалов В.Н. Словарь политологии. М.- РГУ, 2001г. 285 с. (дата обращения 18.01.2018)].

В психологии под словом «конфликт» чаще всего понимается актуализированное противоречие, столкновение противоположно направленных интересов, целей, позиций, мнений, взглядов субъектов взаимодействия или оппонентов и даже столкновения самих оппонентов [Зинченко В. П., Мещерякова Б. Г. Большой психологический словарь. М.- 3-е изд., 2002 г. 632 с. (дата обращения 18.01.2018)].

Один из возможных вариантов определения конфликта основан на философском понимании, в соответствии с которым описывается как «пределный случай обострения противоречия». Тогда, например, социальный конфликт может быть определен как «пределный случай обострения социальных противоречий, выражающийся в столкновении различных социальных общностей — классов, наций, государств, социальных групп, социальных институтов и т. п., обусловленном противоположностью или существенным различием их интересов, целей, тенденций развития» [Константинов Ф.В. Философская энциклопедия. М.- Советская энциклопедия, 1964 г. 584 с. (дата обращения 18.01.2018)].

Конфликт - это столкновение противоположно направленных:

- целей
- интересов
- позиций

- мнений или взглядов, двух или более людей;

Таблица 1

**Типы конфликтов**

<b>Тип конфликта</b>	<b>Конфликтные ситуации</b>	<b>Формула конфликта (причина конфликта)</b>	<b>Степень неизбежности конфликта</b>
<b>А.</b>	Нет	Эскалация конфликтогенов (первый может быть случайным)	Случаен
<b>Б.</b>	Одна	$K = KC + И$	Закономерен
<b>В.</b>	Две или более	$K = KC1 + KC2$	Неизбежен

Этими типами исчерпываются все возможные схемы возникновения и разрешения конфликтов.

**1. Конфликт типа А (нарастание конфликтогенов)**

Наблюдения показали, что 80 % конфликтов возникают помимо желания его участников. Происходит это из-за особенностей человеческой психики, о которых большинство людей не знает. Главную роль в возникновении конфликтов играют **конфликтогены**, что означает - способствующие конфликту.

**Конфликтогены** - слова, действия или бездействие, могущие привести к конфликту.

**Причина возникновения конфликтов типа А:**

На конфликтоген в свой адрес человек стремится ответить более сильным конфликтогеном, часто максимально сильным среди возможных

С точки зрения психологии эта причина может быть объяснена тем, что, получив в свой адрес негативный для него сигнал (конфликтоген), пострадавший чувствует дискомфорт и стремится компенсировать свой психологический проигрыш, ответив обидой на обиду. При этом он стремится, чтобы ответ был не слабее, а скорее даже с «запасом», чтобы обидчик впредь не позволял себе подобного. Это объясняется тем, что потребность чувствовать себя в физической и психологической

безопасности, оберегать свое достоинство и комфорт является одной из базовых потребностей каждого человека. Поэтому возникает «порочный круг» конфликта

## **2. Конфликты типа Б**

**Для разрешения и предотвращения конфликтов типа А:**

- необходимо исключить конфликтогены
- не отвечать конфликтогеном на конфликтоген
- проявлять эмпатию (сочувствие) к собеседнику

***Конфликт (К) = Конфликтная ситуация (КС) + Инцидент (И)***

**Конфликт (К)** - это открытое противостояние как следствие взаимоисключающих интересов, позиций, убеждений, ценностей.

**Конфликтная ситуация (КС)** - накопившиеся противоречия, содержащие истинную причину конфликта.

**Инцидент (И)** - стечение обстоятельств, являющихся **поводом** для конфликта.

**Разрешить конфликт — это значит:**

- определить конфликтную ситуацию
- устранить конфликтную ситуацию
- исчерпать инцидент

Из формулы следует, что конфликтная ситуация и инцидент независимы друг от друга, то есть ни одно из них не является следствием или проявлением другого. Для устранения конфликта такого типа необходимо устранить конфликтную ситуацию и исчерпать инцидент. Однако, в практической деятельности встречаются ситуации, когда устранение конфликтной ситуации невозможно по объективным причинам. В этом случае необходимо избежать возникновения инцидента, что требует наличия специальных навыков и умений бесконфликтного общения.

## **3. Конфликты типа В.**

$$K = KC1 + KC2 + KC3....$$

Сумма двух и более конфликтных ситуаций приводит к конфликту.

При этом КС могут быть независимыми друг от друга.

Из формулы следует, что конфликтные ситуации являются *независимыми*, не вытекающими одна из другой. Здесь каждая конфликтная ситуация дополняет другую, т.е. своим проявлением играет роль инцидента.

Разрешение конфликта такого типа сводится к устранению всех без исключения конфликтных ситуаций. Следует отметить, что ключевую роль в разрешении конфликтов играет умение правильно определить и сформулировать характеристику конфликтной ситуации.

Для этого приведем несложные *правила*:

- а) конфликтная ситуация всегда возникает раньше конфликта;
- б) характеристика конфликтной ситуации сводится к определению сторон конфликта и описанию их внутренних и внешних **позиций**;
- в) после формулирования характеристики можно перейти к поиску взаимоприемлемого решения по устранению или хотя бы нейтрализации конфликтной ситуации;
- г) желательно, чтобы решение имело вид инструкции для самого себя.

**Разрешить конфликт — это значит:**

**определить и устранить каждую конфликтную ситуацию.**

Конфликты - неотъемлемая часть нашей жизни. Чтобы они не были разрушительными, необходимо научиться выяснять их причины и грамотно разрешать.

Ниже представлены основные характеристики конфликтов современного мироустройства:

- повышение конфликтности современной мировой системы произошло в силу стирания границ внешней и внутренней политики, усиления взаимозависимости государств, расползания региональных, локальных конфликтов;
- основная масса конфликтов сегодня обосновываются, легитимизируются при помощи принципа национального самоопределения.

➤ особое значение приобрел такой феномен, как национальный экстремизм, то есть приверженность к крайним взглядам, идеям и мерам, направленным на достижение своих целей радикально ориентированным социальным институтам, а также малым группам;

➤ в мировой конфликтологии появился такой новый термин как «этнический (или национальный) терроризм»;

➤ в силу того, что конфликты нового поколения основываются на непримиримых противоречиях, как правило, религиозного толка, это конфликты типа «схватка», где консенсус невозможен. Должен быть один победитель. А потому теория урегулирования конфликтов не всегда себя оправдывает, настоящие институты и законодательство уже не в полной мере отвечают вызовам современности;

➤ мировая конфликтология не располагает достаточным количеством методов прогнозирования конфликтов и эффективных способов их предупреждения [Международно-политический конфликт. Новая политология [Электронный ресурс]. URL: <http://www.nowpolitolog.ru/nepols-413-2.html> (дата обращения 14.01.2018)].

В современной литературе существует множество классификаций конфликтов по различным основаниям. Подробно рассмотрим одну из них:

◇ По источникам возникновения (конфликты интересов, ценностей)

◇ По социальным последствиям (успешные, безуспешные, созидательные или конструктивные, разрушительные или деструктивные);

◇ По масштабности (локальные, региональные, межгосударственные, глобальные, микро-, макро-, и мегаконфликты);

◇ По формам борьбы (мирные и немирные);

◇ По особенностям условий происхождения (эндогенные и экзогенные);

- ◇ По отношению субъектов к конфликту (подлинный, случайный, ложный, латентный);
- ◇ По использованной сторонами тактики (сражение, игра, дебаты);
- ◇ По сферам (экономические, политические, трудовые, социального обеспечения, образования, образования и пр.) [СТРАТЕГИИ ПОВЕДЕНИЯ В КОНФЛИКТНОЙ СИТУАЦИИ. [Электронный ресурс]. М.-2016г. URL: <https://lektsii.org/7-50413.html> (дата обращения 14.01.2018)].

В данной работе рассмотрим понятие «международный конфликт».

Международный конфликт – проявление международных отношений в виде противодействия, в которое вступают государства на почве противоречий различного характера [Энциклопедический словарь по психологии и педагогике. М.-2013. (дата обращения 15.01.2018)].

Любой межгосударственный конфликт порождается широким спектром объективных и субъективных причин. Поэтому невозможно, анализируя конкретную ситуацию, отнести ее только к тому или иному типу. Может существовать основная причина и несколько сопутствующих, усиливающих и дополняющих основную. Во всех межгосударственных конфликтах одну из ведущих ролей играют социально-экономические интересы сторон.

Особенностью межгосударственного конфликта является его взаимосвязь с внутривнутриполитическими конфликтами. Она может проявляться в различных вариантах:

- Переход внутривнутриполитического конфликта в межгосударственный. В этом случае внутривнутриполитический конфликт в стране провоцирует вмешательство в ее внутренние дела других государств или вызывает напряженность между другими странами по поводу этого конфликта. Примерами могут служить эволюции афганского конфликта в 70 — 80-х годах или корейского конфликта в конце 40-х — начале 50-х годов.

- Влияние межгосударственного конфликта на возникновение внутривнутриполитического конфликта. Выражается в обострении внутренней

обстановки в стране в результате ее участия в международном конфликте. Классический пример: Первая мировая война была одной из причин двух русских революций в 1917 г.

- Межгосударственный конфликт может стать одной из причин временного урегулирования внутривнутриполитического конфликта. Например, в годы Второй мировой войны Движение сопротивления во Франции объединило в своих рядах представителей, конфликтующих в мирное время политических партий [Международные отношения. [Электронный ресурс]. М.- 2011г. URL: <https://textbooks.studio/uchebnik-mejdunarodnie-otnosheniya/mejdunarodnyiy-mejgosudarstvennyiy-konflikt.html> (дата обращения 12.01.2018)].

Важно отметить, что в современной конфликтологии отсутствует устоявшаяся и общепринятая классификация международных конфликтов. В общем плане классификацию международного конфликта проводят по ряду оснований, в которые входят: причины возникновения конфликта; противоречия, лежащие в его основе; характер участников; цивилизационно-культурологические особенности; социально-психологические факторы конфликта; масштабы; применяемые средства; характер развития; его длительность.

По характеру противоречий, лежащих в основе международного конфликта, выделяются экономические, политические, военно-стратегические, геополитические, идеологические, социально-политические, этнические и религиозные противоречия [Международные и межгосударственные конфликты. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.newreferat.com/ref-33615-3.html> (дата обращения 20.01.2018)].

Наиболее часто в классификациях международных конфликтов встречается их разделение на симметричные и асимметричные. К симметричным относят такие конфликты, которые характеризуются примерно равной силой вовлеченных в них сторон. Асимметричные же конфликты — это конфликты с резким различием потенциала

конфликтующих сторон. Выделение симметричных и асимметричных конфликтов важно с практической точки зрения. Если конфликт перейдет в стадию вооруженной борьбы, то от соотношения потенциалов, принимающих участие в конфликте сторон будет зависеть его продолжительность и во многом конечный результат [Ланцов. С. Политическая конфликтология: Учебное пособие. М.— СПб.: Питер., 2008г. 319 с. (дата обращения 21.01.2018)].

Как правило, любой международный конфликт, не выходящий слишком явно за рамки теоретически усредненной схемы, начинается с подлинной основы и предыстории происхождения конфликта, а именно с политических, экономических, военных, идеологических и иных противоречий, на почве которых возник и развивался данный конфликт. Однако не следует относить эти противоречия к начальной фазе конфликта, поскольку противоречия в отношениях между странами имеются всегда, но далеко не всегда они вырастают в конфликт. Иными словами, эти противоречия присутствуют как бы за скобками конфликта и продолжают сохраняться в разной форме в ходе развития и разрешения конфликта. Они способны в ходе конфликта обрести другими противоречиями, подобными и производными, зачастую субъективными и довольно отчужденными от объективных, то есть первичных, противоречий. Они способны изменяться, сменяться другими противоречиями, которые более существенны для динамики конфликта, для перехода от одной фазы его развития к другой. Но противоречия — это всего лишь предыстория, прелюдия международного конфликта [Дмитриев А.В. Конфликтология. М.- Гардарики, 2000г. — 411 с. (дата обращения 21.01.2018)].

Помимо общих характеристик каждый конфликт имеет свои отличительные черты, свой потенциал конфликтности для региональной и международной безопасности. И вместе с тем характер и протекание их не новы, имеют аналоги в мировой практике, а, следовательно, есть возможность их обобщения в теорию [Международно-политический



конфликт. Новая Политика. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.nowpolitolog.ru/nepols-413-2.html> (дата обращения 23.01.2018)].

Спецификой международных конфликтов и противоречий является то, что они, разрастаясь до своей крайней степени эскалации - войны не исчерпываются. Обязательным условием разрешения конфликта есть проведение качественных переговоров. Однако, стоит отметить, что не любые переговоры разрешают конфликт, но его завершение всегда реализуется через переговорный процесс.

## **1.2 Основные закономерности и фазы переговорного процесса**

Переговоры - один из самых древних институтов, появившийся одновременно с международными отношениями. Переговоры - один из важнейших инструментов дипломатии. Дипломатия в значительной мере представляет собой процесс общения между представителями государств, преследующий цели обмена информацией, достижения взаимопонимания, устранения или сглаживания расхождений и достижения согласия по обсуждаемым вопросам [Переговоры как инструмент дипломатии. URL: [https://vuzlit.ru/1387705/peregovory\\_kak\\_instrument\\_diplomatii](https://vuzlit.ru/1387705/peregovory_kak_instrument_diplomatii) (дата обращения 25.01.2018)].

Несмотря на то, что многие государственные деятели, философы и политики подчеркивали важность переговоров в отношениях между государствами, вплоть до XVIII века не существовало работ, изучающих, как ведутся переговоры. В 1714 году вышла книга французского исследователя Франсуа де Кальера «О способах ведения переговоров с государями». Вплоть до XX века, более двухсот лет, это было практически единственное научное исследование по переговорному процессу [Шеретов С.Г. Ведение международных переговоров. М.- Алматы: Данекер, 2004. – 154 с. (дата обращения 25.01.2018)].

Особый вклад в исследования переговоров сделал голландский ученый В.Мастенбрук. Достоинством работ В.Мастенбрука явилось то, что он сделал переговоры объектом теоретического анализа; рассматривал переговоры (прежде всего переговоры в организации - деловые переговоры), как совокупность различных стилей поведения, меняющихся в зависимости от условий. В.Мастенбрук предпринял попытку рассмотреть переговоры в комплексе - единстве различных подходов: как совокупность тактических приемов, умение разрешать дилеммы (противоречия), процесс организованный во времени, комплекс различных видов деятельности. Несмотря на критику им подхода к рассмотрению переговоров как совокупности тактических приемов, он сам оказался в плену этой тактики. Его работа, опубликованная в России в 1993 году, по своей структуре отражает одну из его установок, согласно которой, «переговоры - умение, которое можно развивать лишь через практику» и в значительной степени представляет набор практических рекомендаций по ведению переговоров [Мастенбрук В. Переговоры. М.- Калуга: Калужский Институт социологии, 1993. — 175 с. (дата обращения 25.01.2018)].

Так, например, Э.А. Уткин, пожалуй, один из немногих исследователей, которые хоть и считает переговоры набором тактических приемов разрешения конфликтов, однако подчеркивает, что их следует начинать раньше – до того, как стороны начнут агрессивные действия друг против друга. «Переговоры – метод обсуждения, набор тактических приемов, направленных на поиск взаимоприемлемого решения для конфликтующих сторон». Выделяя несколько этапов развития конфликта, такие как напряженность, несогласие, соперничество, враждебность, агрессивность, насилие, он отмечает следующее: «В зависимости от того, на каком этапе находится конфликт, переговоры могут быть не эффективны, так как еще не созрели условия, на других - будет уже поздно их начинать и тогда возможны только ответные агрессивные действия. На этапе напряженности, несогласия переговоры проводить рано в связи с тем, что еще не все составляющие

конфликта определились. Переговоры рациональны на стадии соперничества, и даже враждебности. На стадии агрессивности существует возможность провести переговоры с участием третьей стороны. На стадии насилия переговоры невозможны, целесообразны только ответные агрессивные действия» [Уткин Э.А. Конфликтология. Теория и практика. М.- Издательство ЭКМОС», 1998г. 272 с. (дата обращения 27.01.2018)].

В результате исследования сущность переговоров нашего времени была сформулирована А.А. Кокошиным, В.А. Кременюком и В.М. Сергеевым следующим образом: «...Основой переговорного процесса должен стать поиск оптимального решения сформулированной в повестке дня проблемы, а не сложный и дорогостоящий (в смысле времени) процесс «торга», обмена уступками или формирования компромисса, который часто вел к несбалансированным соглашениям, не выдерживавшим испытания временем» [Кокошин А.А., Кременюк В.А., Сергеев В.М. Вопросы исследования международных переговоров. М.- МЭМО, 1988 г. N 10. С. 30 (дата обращения 25.01.2018)].

Научные исследования феномена дипломатических переговоров активно начались лишь около четверти века назад, однако, за этот сравнительно небольшой отрезок времени переговорная тематика достаточно разработана в научной литературе, выявлены переговорные проблемы и разрабатываются различные направления их исследования. Несмотря на многообразие исследований, как отмечает российский ученый и участник международных переговоров А.Г. Ковалев, «требуется дальнейшая систематизация взглядов на роль и значение переговоров как важнейшего средства осуществления внешнеполитических целей и улаживания межгосударственных дел в условиях, когда извечная альтернатива переговорам - применение силы - сопряжена с риском возникновения ядерной войны» [Ковалев А.Г. Азбука дипломатии. М.- Интерпракс, 1993 г. 153 с. (дата обращения 27.01.2018)].

Значение переговоров как инструмента дипломатии издавна отмечается государственными деятелями, дипломатами. О переговорах немало говорили древние философы, а затем и «отцы международного права». Специальные работы в этой области появились в XVIII в.

Характерной чертой современной внешней политики государства является рост значения в ее осуществлении дипломатических переговоров. Этот момент находит отражение во многих международных актах [Лукашук И.И. - Современное право международных договоров. Том I. Заключение международных договоров. Предисловие. М.- 2004г. 53 с. (дата обращения 28.01.2018)].

В трудноразрешимых конфликтах, устранение препятствий переговоров является важным шагом в продвижении согласия.

Обо всем можно договориться. Среди многообразия животных только человек умеет торговать. Мы непрестанно торгуемся с первого и до последнего вздоха. Торговля стала частью практически всех сфер человеческой деятельности. Каждый раз, когда двое или больше людей совещаются, чтобы прийти к соглашению - по любому поводу, - можно сказать, что они торгуются [Томас Джим. Переговоры на 100%. М.-Москва, 2007г. 16 с. (дата обращения 05.02.2018)].

Переговоры проходят каждый день почти в каждом аспекте нашей жизни. Владельцы малого бизнеса часто сталкиваются с переговорами на ежедневной основе при общении с клиентами, поставщиками, сотрудниками, инвесторами, кредиторами и государственными учреждениями. Многие компании обучают своих сотрудников продажам в методах ведения переговоров, а также многие другие нанимают профессиональных переговорщиков, чтобы представить их в деловых отношениях. Каждый человек хочет участвовать в принятии решений, которые его затрагивают, все меньше и меньше людей соглашается с навязанными кем-то решениями. Люди с разными интересами используют переговоры с целью уладить свои разногласия. Будь то в деловой сфере, правительственных кругах или семье,

люди достигают большинства решений путем переговоров. Даже когда они обращаются в суд, они почти всегда вырабатывают соглашение до слушания дела [Michelle Maiese. What is Negotiation?: [Электронный ресурс]. М.- 2003г. URL: <http://www.beyondintractability.org/essay/negotiation> (дата обращения 06.02.2018)].

Следует отметить, что в теории дипломатии существуют две базовых трактовки определения понятия «переговоры» - широкая и узкая. В широком смысле к переговорам относят любую «ситуацию, в которой две или более сторон признают, что между ними имеются различия в интересах или ценностях, и в которой они хотят или вынуждены искать компромиссное соглашение». В более узкой трактовке переговоры рассматриваются как особая форма социального взаимодействия, в которое вовлечены по крайней мере два субъекта, при этом предполагается наличие общей проблемы, различий в подходах и оценке способов ее решения, непосредственного личного контакта между участниками и вербального способа коммуникации, четкой структуры и протокола осуществления переговорной деятельности. Переговоры - это процесс, в котором открыто выносятся предложения с целью достижения соглашения в отношении обмена или реализации общего интереса в случае, где присутствуют конфликтующие интересы [Сущность переговоров как инструмента дипломатии: [Электронный ресурс]. URL: <http://referat911.ru/Mejdunarodnye-otnosheniya/sushhnost-peregovorov-kak-instrumenta-diplomatii/502783-3179224-place8.html> М.- 2014. (дата обращения 26.02.2018)].

Согласно толковому словарю по психологии, как социально-психологический термин, «переговоры — это все процессы, используемые двумя или больше людьми, или группами, пытающимися договориться о взаимных уступках в их взаимодействии» [Толковый словарь по психологии: [Электронный ресурс]. М.- 2000-2016 гг. URL: [http://psychology\\_dictionary.academic.ru](http://psychology_dictionary.academic.ru) (дата обращения 01.02.2018)].

Если обратиться к словарю Ожегова, то «переговоры - обмен мнениями с деловой целью» [Ожегов С.И. Толковый словарь: [Электронный ресурс]. М.- 1992г. URL: <http://www.ozhegov.org> (дата обращения 01.04.2017)].

Таким образом, обобщая вышесказанное, можно сделать вывод, что переговоры — это метод, с помощью которого люди могут урегулировать разногласия.

В процессе переговоров люди хотят добиться взаимной договоренности по вопросу, в котором, как правило, сталкиваются интересы; достойно выдержать конфронтацию, неизбежно возникающую из-за противоречивых интересов, не разрушая при этом отношения.

Чтобы достичь этого надо уметь: решить проблему, наладить межличностное взаимодействие, управлять эмоциями.

За столом переговоров могут сойтись люди, имеющие различный опыт ведения переговоров. Они могут иметь различный темперамент (например, сангвиник и холерик) и различное специальное образование (например, техническое и экономическое).

В соответствии с этим большим разнообразием отличается и сам ход переговоров. Они могут протекать легко или напряженно, партнеры могут договориться между собой без труда или с большим трудом или вообще не прийти к какому-либо соглашению [Тютюшкина Г.С. Переговоры как компонент коммерческой деятельности. М.- Ульяновск: УлГТУ, 2006 г. 132 с. (дата обращения 08.02.2018)].

Переговоры являются основным средством получения от других людей того, чего вы хотите. Это челночная взаимосвязь, предназначенная для достижения соглашения, когда вы и другая сторона имеете какие-то совпадающие либо противоположные интересы.

Психологическая подготовка к деловой беседе и настрой на партнера - дело очень важное, но не решающее. Результат зависит от подготовленности, но определяется тем, как будет построен сам разговор.

Хорошие переговоры требуют предварительной подготовки, знание методов ведения переговоров и практики.

Для того, чтобы достичь желаемого результата, желательно придерживаться структурированного подхода к ведению переговоров.

Процесс переговоров включает в себя следующие этапы (Приложение 2):

#### 1) Подготовка к переговорам

Подготовка к переговорам обеспечивает 90% успеха. Конечно подготовка занимает довольно много времени, которым не всегда располагают переговорщики, и, в таком случае возникает соблазн не готовиться к переговорам, а импровизировать в расчёте на свои переговорные навыки. Возможно, за столом переговоров окажется оппонент, который отдаст все возможные уступки. Но может быть и обратная ситуация, когда оппонент окажется закаленным опытом и отлично подготовленным переговорщиком. В этом случае, переговоры могут закончиться без результата или с результатом далеким от того, который был бы возможен, если бы была проведена подготовка по переговорам.

Лучше всего важность подготовки передают два правила:

- Провалить подготовку, означает, подготовить провал переговоров;
- Если сторона пришла на переговоры и что-то выбивает ее из колеи, значит она плохо подготовилась.

Не стоит надеяться на импровизацию, если было решение технично провести предстоящие переговоры и разыграть все как по нотам. Нужно инвестировать в подготовку переговорного процесса, ведь не более 10% времени сторона проведёт за столом переговоров, а все остальное время займет подготовка к переговорам, которая состоит из следующих действий:

- Постановка цели;
- Сбор информации;
- Формирование благоприятных исходных условий;

- Определение стратегии переговоров;
- Проектирование соглашения:
  - Определение тем для обсуждения;
  - Компоновка условий;
  - Подготовка вопросов к переговорам.
- Распределение ролей в переговорах;
- Организация переговоров;
- Эмоциональный настрой.

## 2) Прояснение

Не надо сразу выдвигать предложение и начинать торг! Переговоры необходимо начинать технично. Прежде чем приступить к обсуждению соглашения, сторона налаживает контакт с оппонентом, настраивается с ним на одну волну. Затем определяет систему координат визави, его стандарты. Сопоставляет его стандарты со своими и договаривается о том, какие стандарты будут использоваться в переговорах (например, выполнение договора или джентльменского соглашения). Далее, не спеша, переходит к вопросам, направленным на прояснение истинных интересов другой стороны. При этом, использует вопросы, подготовленные заранее. И в завершение, уже лучше понимая интересы оппонента, определяет и согласовывает темы, которые будут обсуждаться на встрече.

Прояснение включает в себя четыре действия:

- Малый разговор;
- Согласование стандартов;
- Выяснение интересов оппонента;
- Согласование тем для обсуждения.

Этап «Прояснение» направлен на то, чтобы стороны могли лучше понять друг друга и договориться о том, как пройдут переговоры. Однако, стоит учитывать, что оппоненты, настроенные на жесткий стиль, могут начать переговоры с эмоциональной атаки, вынуждая сторону сразу перейти



к выдвижению предложения. В этом случае, у оппонентов стоит задача уклониться от раскрытия своих интересов, а также провести «разведку боем». Так же, одна сторона может вернуться к выяснению интересов позднее, после того, как другая сторона озвучит своё предложение.

### 3) Выдвижение предложений

Основная задача переговоров — разрешение разногласий. Чтобы определить разногласия между сторонами, необходимо сделать своё предложение и услышать предложение оппонента, сравнить предложения и определить по каким вопросам есть разногласия. Выдвижение предложений — третий этап переговоров, на практике состоит из нескольких последовательных действий:

- Обмен предложениями

На этом этапе стороны озвучивают свои предложения. Необходимо определить, кто первый будет выдвигать предложение. Если оппонент первым выдвигает предложение, используйте технику ответа на предложение другой стороны.

- Определение условий, по котором нет разногласий

Необходимо определить и зафиксировать с оппонентом, по каким условиям нет разногласий.

- Определение разногласий

Определение, по каким условиям возникли разногласия.

- Переход к этапу «Торг»

На этом этапе кроется вся суть переговоров, как средства разрешения разногласий. Стороны обмениваются предложениями и определяют, по каким условиям возникли разногласия. Может не быть разногласий, и тогда не будет необходимости вступать в торг. Просто стороны фиксируют эти условия, как согласованные. Далее собирают разногласия по остальным условиям и переходят к торгу. Это не сложно, но очень важно. Оппонент

озвучивает все свои предложения, иначе есть риск ослабить собственные позиции.

#### 4) Торг

Чтобы стороны делали движения от своих начальных позиций навстречу к позициям оппонента, необходимы стимулы. Такими стимулами являются уступки (если один уступает в цене, а другой в количестве), сигналы (интерес, безразличие, любопытство и т.д.), время (на переговорах стороны инвестируют своё время в результат соглашения) и эмоции. Таким образом, можно дать определение торга в переговорах:

Торг в переговорах — это обмен уступками, сигналами, временем, информацией и эмоциями, направленный на преодоление разногласий в сделке.

Во многом, это основная часть переговоров, которая напрямую влияет на то, о каком соглашении будут договариваться. На этом этапе переговоров, происходит разрешение разногласий с помощью обмена уступками, информацией, сигналами и, конечно, эмоциями. Основной секрет эффективного торга состоит в обмене того, что имеет разную цену и ценность для сторон. Например, ценность фляги с водой для путника в пустыне будет намного выше, чем информация в какую сторону ему идти. Следовательно, он будет готов заплатить намного большую цену.

#### 5) Принятие решений

Стороны провели торг и определили с оппонентом возможности для заключения соглашения, которые их в принципе устраивают. Они близки к завершению переговоров, нужно только сказать да, и сделка будет закрыта. В такой момент у многих появляется ощущение удовлетворения и хочется поскорее ударить по рукам. Но здесь не стоит торопиться. На этом этапе важно задуматься и задать себе вопрос, насколько выгодно это соглашение и какие есть возможности сделать его еще лучше, чем уже есть. Этот простой ход много раз спасал людей от принятия не выгодного решения под действием эмоций.

Но главная задача сейчас не завершить переговоры поскорее, а критичным взглядом посмотреть на переговоры со стороны и задать следующие вопросы:

- Какие эмоции испытывают и как они влияют на принятие решения?
- Цели переговоров были достигнуты?
- Сторона получила все, что был готов отдать оппонент?
- Достигнутые договорённости выполнимы?

Если ответ на указанные вопросы укрепляет уверенности в себе, что переговоры проведены эффективно, можно принять решение о завершении переговоров и перейти к этапу «Закрепление договорённостей».

Если же чувствуются сомнения, тогда:

- Определить причины сомнений;
- Необходимо вернуться к этапу «Прояснение», чтобы с помощью вопросов прояснить возникшие сомнения;
- Вернуться к обсуждению условий соглашения.

Так же важно помнить: в некоторых случаях, когда требуется хорошо обдумать предложенное соглашение, может быть целесообразно перенести принятие окончательного решения на следующую встречу, конечно при условии, что есть возможность для проведения повторных переговоров.

#### 6) Закрепление договоренностей

Финальный этап переговоров. Может казаться, что все вопросы решены, стороны отлично поняли друг друга и обо всём договорились. Однако если ударить по рукам и разойтись, уже на следующий день, когда начнётся реализация соглашения, могут возникнуть расхождения во взглядах на полученные договорённости. Важно помнить, как бы эффективно не были проведены переговоры, всего один промах может свести на нет все усилия. И этот промах — отсутствие закрепленных договоренностей! Главная задача на

этом этапе, не покидая стол переговоров, технично зафиксировать результаты встречи и устранить возможные двусмысленности.

Как технично закрепить договорённости:

- Избегать двусмысленности формулировок;
- Письменно подтвердить достигнутые договоренности;
- Согласовать критерии выполнения;
- Согласовать шаги по их реализации;
- Установить конкретные сроки;
- Определить ответственных.

В случае проведения деловых переговоров, рекомендуют записывать договорённости прямо во время встречи, совместно формулируя их с оппонентом. По завершении переговоров, прямо из переговорной, отправить e-mail с договорённостями оппоненту, чтобы он подтвердил их ответным письмом.

В завершение, нужно обратить внимание на важную мысль. Управление процессом с помощью модели «Шесть этапов переговоров» позволяет выработать последовательность действий, которые помогают понять, где стороны находятся в данный момент и куда стремятся попасть. Однако стоит учитывать, что переговоры не всегда идут по плану. Оппоненты и внешние факторы будут постоянно уводить всех в сторону. Поэтому при необходимости приходится отклоняться от намеченного маршрута, но каждый раз возвращать оппонента к плану. Эти этапы показывают, как обеспечить хорошие результаты, если их тщательно изучать и применять [Шаврин И. NegotiationSkills. Этапы переговоров: [Электронный ресурс]. М.- 2014г. URL: <http://negotiationskills.ru/negotiation-steps> (дата обращения 08.02.2018)].

Гласность переговоров и дипломатии в целом - одна из наиболее важных и вместе с тем сложных проблем. На протяжении истории дипломатическая деятельность осуществлялась под покровом тайны. В тайне

решались судьбы государств и народов, вопросы войны и мира. Лучшие умы человечества доказывали необходимость изменить положение. Существенное внимание проблеме уделялось в ходе социальных революций. О предававшемся ей значении свидетельствует уже тот факт, что она нашла отражение в конституциях. При этом особое внимание вполне естественно придавалось юридическому оформлению результатов переговоров, т.е. международным договорам. Конституция Французской республики 1795 г. предусматривала право Директории заключать секретные договоры. Это право было ограничено тем, что секретные статьи не могут противоречить другим статьям договора и не могут предусматривать передачу территории Республики. Эта формула была воспринята конституциями целого ряда стран, например, Норвегии (1814 г.), Бельгии (1831 г.), Греции и Иордании (1952 г.) [Дипломатические переговоры: [Электронный ресурс]. М.- 2014г. URL: <http://refleader.ru/meryfsqasrna.html> (дата обращения 11.04.2018)].

Часто переговоры просто отождествляют с дипломатией. Саму дипломатию зачастую определяют, как искусство ведения переговоров. По определению французского дипломатического словаря переговоры являются смыслом существования не только дипломатического агента как главы миссии, но и всей дипломатии в целом, все же остальные формы и виды официальной деятельности дипломата занимают по отношению к ней подчиненное положение [Шеретов С. Г. Ведение международных переговоров: [Электронный ресурс]. URL: <http://userdocs.ru/pravo/213/index.html?page=3> М. - 2013г. (дата обращения 08.02.2018)].

Международные переговоры - одна из основных форм контакта между представителями разных государств в целях обмена мнениями, решения вопросов, представляющих взаимный интерес, урегулирования разногласий, развития сотрудничества в различных областях, выработки и заключения международных соглашений и т.п.».

В зависимости от уровня представительства переговоры принято делить на:

- политические переговоры;
- дипломатические переговоры.

Политические переговоры ведутся на высшем (саммиты) уровне (между главами государств и правительств) и высоком уровне (между министрами иностранных дел). На политических переговорах рассматриваются наиболее принципиальные вопросы международных и межгосударственных отношений. Их участники, как правило, не нуждаются в специальных полномочиях и вправе самостоятельно принимать решения, исходя из национальных интересов своей страны (например, в соответствии с законодательством Казахстана право вести переговоры без специальных полномочий предоставлено Президенту, Премьер-министру и министру иностранных дел).

Дипломатические переговоры проводятся на уровне дипломатических представителей. Их отличительная особенность заключается в том, что участники переговоров действуют на основании четких инструкций и не вправе принимать самостоятельные решения [Типы и формы международных переговоров. Учебник онлайн: [Электронный ресурс]. URL: <http://uchebnik-online.com/131/2105.html> (дата обращения 08.02.2018)].

Ричард Шелл выделил пять стилей переговоров. Люди часто имеют сильное расположение к многочисленным стилям; стиль во время переговоров зависит от контекста и интересов другой стороны. Кроме того, стили могут меняться с течением времени.

1. Улаживание: люди, которые умеют решать проблемы другой стороны и сохранять персональные отношения. Они чувствительны к эмоциональным состояниям, языку тела и к словесным сигналам других сторон. Они могут, однако, думать, что он пользуется ситуацией, когда другая сторона находит маленький акцент на отношения.

2. Избегание: физические лица, которые не любят договариваться и не делают этого, если это оправдано. При ведении переговоров, избегающие, как правило, откладывают и уворачиваются от конфронтационных аспектов ведения переговоров; однако, они могут быть восприняты как тактические и дипломатические.

3. Сотрудничество: люди, которые любят переговоры и требуют решения сложных проблем в творческих целях. Коллаборационисты используют переговоры, чтобы понять проблемы и интересы других сторон. Они могут, однако, создавать проблемы путем преобразования простых ситуаций в более сложные.

4. Соревнования: люди, которые любят переговоры, потому что они имеют возможность что-то выиграть. Конкурентные переговорщики имеют сильные инстинкты для всех аспектов переговоров и часто являются стратегическими, потому что их стиль может доминировать в процессе переговоров. В конкурентных переговорах часто пренебрегают важностью отношений.

5. Компромат: частные лица, которые хотят заключить сделку, делая то, что является справедливым и равным для всех сторон участия в переговорах. Соглашатели могут быть полезными, когда есть ограниченное время, чтобы завершить сделку; однако, соглашатель часто излишне торопит переговорный процесс и идет на уступки слишком быстро.

О любом методе переговоров можно достаточно верно судить с помощью трех критериев: он должен привести к разумному соглашению, если таковое вообще возможно; он должен быть эффективен; он должен улучшить или по крайней мере не испортить отношения между сторонами. Разумным можно назвать такое соглашение, которое максимально отвечает законным интересам каждой из сторон, справедливо регулирует сталкивающиеся интересы, является долговременным и принимает во внимание интересы общества [Fred Charles IklÉ. Negotiation: [Электронный

ресурс]. М.- 2008г. URL: <http://www.encyclopedia.com/social-sciences-and-law/law/law/negotiation> (дата обращения 09.02.2018)].

Каковы особенности важных разговоров? Во-первых, расхождение собеседников во взглядах. Во-вторых, во время важных дискуссий ставки действительно очень высоки. Допустим, на совещании с коллегами вы пытаетесь разработать новую маркетинговую стратегию. Вам нужно нечто совершенно новое, иначе компания не сможет достичь целей. В-третьих, в важных переговорах эмоции накалены [Паттерсон К., Гренни Дж. Ключевые переговоры: Что и как говорить, когда ставки высоки. М.- Москва, 2012г. с. 25 (дата обращения 09.02.2018)].

Вне зависимости от типа переговоров, эксперты рекомендуют сотрудничество, а не конкуренцию. Они подчеркивают, что смыслом переговоров является достижение соглашения, а не достижение победы.

Когда мы говорим о стратегии переговоров, имеется ввиду, что мы будем делать, чтобы добиться наилучшего результата на переговорах. Выбор стратегии напрямую влияет на качество результата, либо на его отсутствие. В одном случае наша стратегия переговоров может быть направлена на достижение наилучшего результата любой ценой, в другом случае, мы можем быть заинтересованы в сохранении отношений, независимо от результата переговоров (Приложение 3).

Win-win — самая распространённая классификация переговорных стратегий. Была представлена специалистами Гарвардского переговорного проекта Роджером Фишером, Уильямом Юри и Брюсом Паттоном в книге «Путь к согласию, или переговоры без поражения». Согласно win-win классификации, существуют четыре основных стратегии: победа-поражение (win-lose), поражение-победа (lose-win), поражение-поражение (lose-lose) и победа-победа (win-win). Определение стратегии происходит исходя из двух параметров: важность отношений и важность результата. Много общего с win-win классификацией имеет сетка Томаса — Килмена, основанная на концепции поведения в конфликтах, определяющая 5 основных стилей



поведения в конфликте: Сотрудничество, Соперничество, Компромисс, Приспособление и Уклонение.

### Стратегия переговоров Соперничество

Победа-поражение (win-lose). Данная стратегия направлена исключительно на победу над оппонентом, который воспринимается как противник. Используется, когда наиболее важен результат, а возможность испортить отношения с другой стороной не имеет значения. Переговорщик, настроенный на Соперничество, зачастую готов использовать любые доступные способы получить желаемое соглашение, в том числе и приёмы манипуляций. Самые распространённые ситуации, когда применяется стратегия Соперничество, это одноразовые сделки купли-продажи, например, продажа автомобиля: важна цена, а не отношения с покупателем, которые не будут продолжены.

Конфликтолог Кеннет Томас выделяет основные действия человека при стратегии «Соперничество»:

- Жёсткий контроль над действиями оппонента
- Постоянное и преднамеренное давление на оппонента любыми способами
- Применение обмана, хитростей для создания перевеса в свою сторону
- Провокация оппонента на совершение ошибок и непродуманных шагов
  - Нежелание вступать в конструктивный диалог по причине самоуверенности

Плюсы и минусы стратегии «Соперничество»:

Жёсткое отстаивание своей позиции, конечно же, может помочь субъекту одержать верх в случае конфликта. Но такая стратегия не может быть применима, если последующее взаимодействие людей подразумевает длительные отношения, например, совместную работу, дружбу и т.д. Ведь отношения могут развиваться и вообще иметь право на существование

только в том случае, когда в расчёт берутся желания и интересы всех людей, а поражение одного будет означать поражение для каждого. Поэтому, если человек, с которым у вас возник конфликт, дорог вам или отношения с ним по какой-либо причине для вас важны, стратегию соперничества для разрешения конфликта лучше не применять [7 эффективных стратегий поведения в конфликте: [Электронный ресурс]. URL: <https://4brain.ru/blog/7-эффективных-стратегий-в-конфликте> (дата обращения 08.03.2018)].

### Стратегия переговоров Приспособление

Поражение-победа (lose-win). Применение стратегии Приспособление в переговорах ведет к тактическому «поражению» вашей стороны и победе оппонента (lose-win). Эта стратегия используется, когда наиболее важны отношения, а результатом переговоров, на данном этапе, можно поступиться. Например, вы хотите заключить контракт с крупной компанией, чтобы стать одним из её подрядчиков. Вы знаете, что, попав в обойму, даже заключив не большой и не выгодный контракт, вы сможете постепенно нарастить объем заказов и хорошо заработаете на этом сотрудничестве в будущем.

Конфликтолог Кеннет Томас выделяет основные действия человека при стратегии «Приспособление»:

- Постоянное соглашение с требованиями оппонента в угоду ему
- Активная демонстрация пассивной позиции
- Отсутствие претензии на победу и сопротивление
- Лесть, потакание оппоненту

Плюсы и минусы стратегии «Приспособление»:

В том случае, если предмет конфликта не представляет особой важности, а главным является сохранение конструктивного взаимодействия, позволить человеку одержать верх, тем самым самоутвердившись, может стать самым эффективным способом разрешения конфликта. Однако если причиной конфликта является нечто существенное, что-то, что затрагивает

чувства всех вовлечённых в конфликт людей, то такая стратегия не принесёт должного результата. В этом случае итогом станут только негативные эмоции того, кто пошёл на уступки, а между участниками может вовсе исчезнуть всякое доверие, взаимопонимание и уважение [7 эффективных стратегий поведения в конфликте: [Электронный ресурс]. URL: <https://4brain.ru/blog/7-эффективных-стратегий-в-конфликте> (дата обращения 08.03.2018)].

### Стратегия переговоров Уклонение

Поражение-поражение (lose-lose). Суть данной стратегии заключается в том, что человек старается сделать всё возможное, чтобы отложить конфликт и принятие важных решений на потом. При такой стратегии человек не только не отстаивает свои интересы, но и не проявляет внимания к интересам оппонента. Самый простой пример применения стратегии — это уклонение от участия в переговорах, когда у вас слабая позиция. Однако возможны ситуации, когда один из переговорщиков сознательно провоцирует взаимный проигрыш в переговорном процессе. В таком случае, инициатор провала переговоров играет в свою игру и ему важно сорвать процесс переговоров, для достижения собственных интересов. Он участвует в переговорах, но уклоняется от заключения соглашения. В сериале «Карточный домик» (2 сезон 5 серия) Фрэнк Андервуд (Кевин Спейси) сознательно срывает переговоры с представителями Китая, чтобы подставить друга президента, миллиардера Реймонда Таска, который был крайне заинтересован в соглашении, но не мог открыто участвовать в переговорах. Срыв переговоров ставил под удар отношения президента и Реймонда, чего и добивался Фрэнк Андервуд, считая возможные репутационные потери после срыва переговоров, приемлемой платой за ухудшение отношений между президентом и миллиардером.

Конфликтолог Кеннет Томас выделяет основные действия человека при стратегии «Избегание»:

- Отказ от взаимодействия с оппонентом

- Тактика демонстративного ухода
- Отказ от применения силовых методов
- Игнорирование любой информации от оппонента, отказ от сбора фактов
- Отрицание важности и серьёзности конфликта
- Преднамеренное замедление в принятии решений
- Страх сделать ответный ход

Плюсы и минусы стратегии «Избегание»:

Стратегия «Избегание» может оказаться полезной в ситуации, когда суть конфликта не особо важна или, когда отношения с оппонентом поддерживать не планируется. Но здесь опять же: если отношения с человеком важны для вас, то уклонением от ответственности, перекладыванием проблем на чужие плечи ситуацию не разрешить, иначе это грозит не только усугублением положения дел, но и ухудшением отношений и даже их окончательным разрывом.

Стратегия Уклонение так же проявляется в ситуациях, которые не планируются заранее, когда за столом переговоров оказываются два переговорщика типажа Осёл, настроенные исключительно на свою победу и поражение оппонента (стратегия Соперничество), не готовые идти на уступки, независимо от результата переговоров. «Если не выиграю Я, тогда и тебе не видать победы», — думают участники переговоров, по сути уклоняясь от возможности заключить соглашение. Эмоции оппонентов превращают переговоры в соревнования в упорстве и упрямстве, в котором нет победителей [7 эффективных стратегий поведения в конфликте: [Электронный ресурс]. URL: <https://4brain.ru/blog/7-эффективных-стратегий-в-конфликте> (дата обращения 08.03.2018)].

#### Стратегия переговоров Сотрудничество

Победа-победа (win-win). При использовании стратегий, которые описаны выше, переговорщики делят пирог — тот максимум, который обсуждается при проведении переговоров. Стратегия Сотрудничество

направленна на взаимный выигрыш в переговорном процессе за счет расширения пирога, основываясь на понимании интересов сторон. Причём, здесь не просто учитывается позиция оппонента или оппонентов, но и присутствует стремление к тому, чтобы их требования были максимально удовлетворены, как и свои собственные.

Конфликтолог Кеннет Томас выделяет основные действия человека при стратегии «Сотрудничество»:

- Сбор информации об оппоненте, предмете конфликта и самом конфликте
- Подсчёт ресурсов всех участников взаимодействия с целью выработать альтернативные предложения
- Открытое обсуждение конфликта, стремление его определить
- Рассмотрение предложений оппонента

Плюсы и минусы стратегии «Сотрудничество»:

Сотрудничество ориентировано, главным образом, на понимание противоположной позиции, внимание к точке зрения оппонента и поиск устраивающего всех решения. Благодаря такому подходу можно добиться взаимоуважения, взаимопонимания и доверия, что самым лучшим образом способствует развитию долгосрочных, крепких и стабильных отношений. Наиболее эффективно сотрудничество, когда предмет конфликта важен для всего его сторон. Однако важно отметить, что в некоторых ситуациях найти устраивающее всех решение может быть очень трудно, в особенности, если оппонент не настроен сотрудничать. В таком случае стратегия «Сотрудничество» может лишь усложнить конфликт и отсрочить его решение на неопределённый срок.

### Компромисс

Компромисс является частичным удовлетворением интересов всех субъектов конфликтного взаимодействия.

Конфликтолог Кеннет Томас выделяет основные действия человека при стратегии «Компромисс»:

- Ориентированность на равенство позиций
- Предложение своих вариантов в ответ на предложение вариантов оппонента
- Иногда использование хитрости или лести с целью вызова у оппонента благожелательного отношения
- Стремление к поиску взаимовыгодного решения

Плюсы и минусы стратегии «Компромисс»:

Несмотря на то, что компромисс подразумевает удовлетворение интересов всех субъектов конфликтного взаимодействия, что, по сути, является справедливым, важно иметь в виду, что в большинстве ситуаций данная стратегия должна рассматриваться только в качестве промежуточного этапа разрешения ситуации, предшествующего поиску наиболее оптимального решения, полностью устраивающего конфликтующие стороны [7 эффективных стратегий поведения в конфликте: [Электронный ресурс]. URL: <https://4brain.ru/blog/7-эффективных-стратегий-в-конflikte> (дата обращения 08.03.2018)].

Чтобы описать пример решения win-win, приведу отрывок из книги «Путь к согласию, или переговоры без поражения»:

Какую стратегию выбрать в конкретном случае, зависит от контекста ситуации. Если для вас важен результат и не важны отношения, возможно применение стратегии Соперничество, однако будьте внимательны во время переговоров, чтобы не скатиться к стратегии Уклонение. Если вам важны отношения ради будущего сотрудничества, и вы готовы уступить в данных переговорах, оправдано применение стратегии Приспособление. Если же вы нацелены как на результат, так и на развитие отношений в будущем, задумайтесь о том, как применить стратегию Сотрудничество [Шаврин И. NegotiationSkills. Стратегии переговоров (Win-win): [Электронный ресурс]. М.- 2014г. URL: <http://negotiationskills.ru/strategii-peregovorov-win-win> (дата обращения 01.03.2018)].

Проведение переговоров является одной из наиболее распространённых стратегий разрешения конфликтов. При помощи переговоров разрешаются как микроконфликты (в семьях, организациях), так и конфликты макроуровня, т.е. конфликты мирового и государственного масштаба.

Конфликтолог Кеннет Томас выделяет основные действия человека при стратегии «Переговоры»:

- Ориентированность на поиск взаимовыгодного решения
- Прекращение любых агрессивных действий
- Проявление внимания к позиции оппонента
- Тщательное обдумывание последующих действий
- Использование посредника

Плюсы и минусы стратегии «Переговоры»:

Стратегия «Переговоры» позволяет противоборствующим сторонам найти общий язык, не неся при этом никаких потерь. Она очень эффективна, т.к. нейтрализует агрессивное противостояние и сглаживает ситуацию, а также предоставляет сторонам время на обдумывание происходящего и поиск новых решений. Однако если вдруг переговоры по какой-то причине затягиваются, это может быть расценено какой-либо из сторон, как уход от конфликта или нежелание решать проблему, что может повлечь за собой ещё более агрессивные наступательные действия [7 эффективных стратегий поведения в конфликте: [Электронный ресурс]. URL: <https://4brain.ru/blog/7-эффективных-стратегий-в-конфликте> (дата обращения 08.03.2018)].

Выбирать стратегию поведения в конфликте следует максимально обдуманно, осознанно и с учётом особенностей самой ситуации. Правильно подобранная стратегия даст максимальный результат, а неверно подобранная, напротив, может только усугубить положение дел. Поэтому, научившись разрешать малые конфликты, вы сможете эффективно воздействовать и на крупные. И запомните, что лучше всего предупредить

возникновение конфликтной ситуации, чем устранять уже «бушующее разгоревшееся пламя».

На практике любые переговоры многофункциональны, в ходе одних переговоров могут реализоваться и реализуются обычно несколько функций одновременно [Учебник онлайн. Типы и формы международных переговоров: [Электронный ресурс]. URL: <http://uchebnik-online.com/131/2105.html> (дата обращения 11.03.2018)].

Переговоры, - это, в сущности, основа дипломатии и умение вести переговоры – «высший пилотаж» в дипломатической профессии. Дело это далеко не простое. У дипломатических переговоров есть ряд особенностей, благодаря которым они существенно отличаются от, скажем, переговоров в бизнесе и даже от внутривластных переговоров [Попов В. Современная дипломатия: теория и практика. Дипломатия – наука и искусство: Курс лекций / В. Белов. М.- Междунар. отношения, Юрайт-Издат, 2006 г. 575 с. (дата обращения 12.03.2018)].

Прежде всего, дипломат, строя свою переговорную позицию, исходит из понятия «национального интереса». Это значит, что его позиция должна быть надпартийной и не зависеть от идеологических и прочих интересов.

В ходе переговоров обычно используются все средства давления на противника. Участники начинают с изложения своих исходных позиций, часто включающих завышенные требования, и нередко делают это в ультимативной форме. Во время переговоров между соперниками, для того, чтобы вызвать замешательство противника, стороны нередко выставляют дополнительные требования в моменты, когда все основные параметры будущего соглашения, казалось бы, уже согласованы. Очень часто используется увязка объективно не связанных или слабо связанных между собой вопросов. Переговоры между соперниками обычно сопровождаются пропагандистской кампанией в средствах массовой информации, рассчитанной на то, чтобы оказать еще большее давление на противника



[Negotiation Law and Legal Definition: [Электронный ресурс]. URL: <https://definitions.uslegal.com/n/negotiation> (дата обращения 15.03.2018)].

Участие в переговорах такого типа связано с большими психологическими нагрузками. Важно воздерживаться от эмоциональных реакций, на что противник часто и рассчитывает. Важно также не отвергать его предложения с порога, но стараться найти в них позитивные элементы и перефразировать так, чтобы получилась приемлемая формулировка. Даже в самой накаленной атмосфере желательно чаще говорить «да» с оговорками, чем однозначное «нет». Для того, чтобы не совершать очевидных ошибок в построении беседы, психологи предлагают воспользоваться следующими основными принципами [Вересов Н. Н. Психологическая подготовка к деловой беседе: [Электронный ресурс]. М.- Москва, 2010г. URL: <https://delovoymir.biz/ru/articles/view/?did=10064> (дата обращения 16.03.2018)]. (Приложение 1).

Психологическая подготовка к деловой беседе и настрой на партнера - дело очень важное, но не решающее. Результат зависит от подготовленности, но определяется тем, как будет построен сам разговор.

Усложнение международных отношений и подлежащих решению вопросов определяет и усложнение переговоров. Чем сложнее решаемые вопросы, чем более важно соглашение, тем больше усилий требуется. Примером могут служить советско-американские переговоры, результатом которых стал Договор о сокращении стратегических наступательных вооружений 1991 г. Договор явился результатом многолетних усилий большого числа государственных деятелей, дипломатов, военных, ученых. Помимо решения конкретных вопросов им пришлось преодолевать устаревшие представления друг о друге, достигать доверия. Результаты воплотились в сложнейшем военно-политическом и правовом акте, посвященном одной из коренных проблем безопасности, изложенном на 700 страницах [Лукашук И.И. Современное право международных договоров.

Том 1. Заключение международных договоров. М.- 2009г. 85с. (дата обращения 16.03.2018)].

В современное время в условиях повышенной конфликтности в международных отношениях проблема посредничества приобретает чрезвычайное значение. Такой тактический прием, как привлечение «третьей стороны» для разрешения споров, известен с древних времен. К посреднику прибегают в тех случаях, когда стороны не в состоянии самостоятельно урегулировать спорные вопросы. Под термином «третья сторона» зачастую, понимается «посредник», «наблюдатель за ходом переговорного процесса», «арбитр».

Итак, посредничество – процесс, при котором беспристрастная третья сторона помогает конфликтующим сторонам выработать взаимно удовлетворяющее решение (соглашение).

На основании данного определения можно сформулировать общие и отличительные черты посредничества.

Посредничество, предполагают обсуждение сторонами проблемы между собой (через посредника или с помощью посредника) и может осуществляться длительное время [Шеретов С.Г. Ведение международных переговоров: [Электронный ресурс]. М.- Алматы «Данекер» 2004г. URL: <http://window.edu.ru/resource/264/42264/files/text.pdf> (дата обращения 25.03.2018)].

Посредник должен выполнять следующие функции: коммуникативную, информационную, аналитическую, генерирования новых идей, контролирующую.

Требования, предъявляемые к посредникам, заключаются в следующем. Во-первых, в состав посреднической группы должны быть включены лица, обладающие как специальными знаниями по предмету переговоров, так и профессионалы в области международного права. Фактически посредник – это независимый эксперт, дающий рекомендации, основанные на объективных критериях и общепринятых международных

нормах. Во-вторых, посредник должен пользоваться авторитетом и доверием пригласивших ее сторон. В-третьих, он должен быть абсолютно нейтральным, не проявлять симпатий ни к одному из участников переговоров.

Опытные дипломаты стремятся к тому, чтобы не допустить возникновения конфликтов, а если это произошло, то «притушить» и разрешить их. Конфликт может быть разрешен партнерами по переговорам самостоятельно, особенно в тех случаях, когда этот процесс идет в рамках сотрудничества и взаимного доверия [Трухачев В. И., Лякишева И.Н. Учебное пособие. МЕЖДУНАРОДНЫЕ ДЕЛОВЫЕ ПЕРЕГОВОРЫ. Посредничество в переговорах: [Электронный ресурс]. М.- Ставрополь: Изд-во СтГАУ «АГРУС», 2007 г. URL: <http://textarchive.ru/c-2001874-p17.html> (дата обращения 18.03.2018)].

Все выше сказанное говорит о значении и сложности переговоров, а также о том, что как в практике, так и в теории им уделяется все большее внимание.

Сегодня переговоры - это многоплановый процесс, требующий значительных усилий и времени, опыта и знаний, привлечения широкого круга специалистов. Большое значение имеют личные свойства и особенности характера участников переговоров.

Подводя итог, можно сделать вывод, что переговоры становятся все более значимой составляющей нашей жизни. Мир переговоров чрезвычайно обширен. Это очевидно уже потому, что разные сферы общественной деятельности предполагают разные сюжеты переговоров.

## **Глава 2. Анализ переговорного процесса в арабо-израильском и украинском конфликтах**

### **2.1. Общая характеристика арабо-израильского и украинского конфликтов**

На протяжении практически всей истории человечества конфликты и войны представляли собой центральные звенья, своего рода контрапункты международных отношений. В ходе войн разрешались накопившиеся между государствами противоречия, устанавливалась новая структура международных отношений, соответствующая сложившемуся в тот или иной момент соотношению политических, экономических и военных сил, корректировались коалиции и блоки. Соответственно, военная сила рассматривалась как важнейший компонент и фактор мощи государства и сохранения у власти правящей элиты [Торкунов А.В. Глава 5. Военный фактор в современных международных отношениях: [Электронный ресурс] URL: [http://uchebnik-online.com/soderzhanie/textbook\\_70.html](http://uchebnik-online.com/soderzhanie/textbook_70.html) (дата обращения 12.03.2018)].

В качестве примера рассмотрим арабо-израильский и Украинский конфликты.

Арабо-израильский конфликт представляет собой противостояние некоторых арабских государств из ближневосточного региона и Израиля. Данное противостояние носит политический, экономический и религиозный характер.

У арабо-израильского конфликта есть несколько причин. Это историко-территориальные притязания (арабы и евреи по-разному представляют права на одну и ту же территорию, ведь на ней находятся главные святыни обоих народов). Экономические причины противостояния представляют собой

борьбу за стратегические торговые пути. Идеологические и политические причины проявляются в радикальном курсе арабских лидеров и слабой разработанности идей сионизма.

Со временем к изначальным причинам конфликта добавились международно-правовые (невыполнение решений ООН обеими сторонами) и международно-политические (появились заинтересованные центры мировых сил в развитии существующего конфликта) [Арабо-израильский конфликт. История: [Электронный ресурс]. URL: <http://fb.ru/article/32682/arabo-izraelskiy-konflikt> (дата обращения 13.03.2018)].

Противоречия между арабскими странами и сионистским движением возникло еще в конце XIX века с началом борьбы последних за образование собственного государства. Официально же началом этого конфликта можно считать 1948 год - образование государства Израиль.

Безусловно, главным противоречием, развившим арабо-израильский конфликт, был территориальный вопрос ближневосточных государств. Позже противостояние перешло в целый ряд войн, которые сопровождались также культурными и религиозными разногласиями, приводящими к тупику и невозможности его разрешения мирным путем. Здесь участвовало большинство арабских стран, выступающих против существования Израиля как самостоятельного государства в целом [Финкель Е. 6 ДНЕЙ, КОТОРЫЕ ПОТЯЯСЛИ МИР: [Электронный ресурс]. М.- Журнал «Вокруг света», июнь 2007г. URL: <http://www.vokrugsveta.ru/vs/article/3909/> (дата обращения 12.03.2018)].

Арабо-израильский конфликт за свою историю прошел 4 основные этапа:

Первый этап (до мая 1948 года) противоречия носили локальный характер. Ответственность за эскалацию поровну разделена сторонами. При этом еврейские лидеры изначально было более склонны к компромиссам.

Второй этап начался с войны 1948 года и длился до окончания войны 1973 года. Этот период был наиболее кровопролитным, поэтому получил

названия «ядра противостояния». За двадцать пять лет произошло пять открытых военных столкновений, все из которых были выиграны израильской стороной. Практически во всех случаях ответственность за начало военных действий лежит на арабских государствах. Мирные дипломатические переговоры в это время практически не велись.

Третий этап (1973 – 1993 гг.) был ознаменован началом мирного процесса. Прошла череда стратегических переговоров, были заключены мирные соглашения (Кэмп-Дэвид, Осло). Некоторые арабские государства пошли на мирные переговоры с Израилем, сменив свою изначальную позицию. Мирные тенденции были нарушены войной в Ливане 1982 года.

В конфликте участвовали и участвуют арабские страны (Ливан, Сирия, Саудовская Аравия, Йемен, Египет, Ирак и другие арабские страны) и еврейское государство Израиль. За время конфликтов было заключено много договоров о перемирии между разными странами, но конфликт всё равно продолжался и с каждым годом становится всё агрессивнее и агрессивнее и со стороны евреев, и со стороны арабов [Макарова Е. Арабо-израильский конфликт: [Электронный ресурс]. М.- 2012г. URL: <http://fb.ru/article/32682/arabo-izrailskiy-konflikt> (дата обращения 14.03.2018)].

В сознании основной массы арабов и их политических лидеров Израиль является олицетворением чуждого восточному менталитету начала, которое необходимо изгнать с территории Палестины. Еврейское государство стало восприниматься в среде арабов как форпост западной цивилизации в арабском мире, как проводник американской политики и американского образа жизни. Конфликт, который в этой ситуации оказался неизбежным, принимал все более затяжной характер [Бузов В.И. Новейшая история стран Азии и Африки (1945-2004): [Электронный ресурс]. М.- 2011г. URL: [http://na-shaucheba.ru/v19984/бузов\\_в.и.\\_новейшая\\_история\\_стран\\_азии\\_и\\_африки\\_1945-2004?page=21](http://na-shaucheba.ru/v19984/бузов_в.и._новейшая_история_стран_азии_и_африки_1945-2004?page=21) (дата обращения 12.03.2018)].

Арабо-израильский конфликт приобретал характер борьбы двух противоположных систем, что не могло не усугубить положение в регионе.

В качестве примера, более подробно рассмотрим Шестидневную войну 1967 года. Это третья арабо-израильская война, которая происходила в течении всего 6 дней (с 5 по 10 июня 1967 года), за которые Израилю удалось разгромить армии Сирии, Египта, Иордании и других арабских стран.

Шестидневная война занимает особое место в истории государства Израиль. Можно без преувеличения сказать, что геополитическая карта современного Ближнего Востока является прямым следствием этих потрясших мир шести дней [Непомнящий Н. Н. 1967 Шестидневная война (арабо-израильский конфликт): [Электронный ресурс]. URL: <https://info.wikireading.ru/118478> (дата обращения 16.03.2018)].

Арабо-израильские войны (причем значительно более кровопролитные) были и до, и после, однако целый ряд факторов выделяют Шестидневную войну в бесконечном ряду арабо-израильского противостояния.

Несмотря на все усилия мирового сообщества, арабо-израильское противостояние и в XXI веке остается одним из главных конфликтов Ближнего Востока, который по-прежнему угрожает миру и стабильности всего региона [Комяков С. Шестидневная война 1967: [Электронный ресурс]. М.- 2013г. URL: <http://www.proza.ru/2013/08/18/1801> (дата обращения 16.03.2018)].

В 1952 г. в Египте прошла Июльская революция, которая свергла монархию. Была провозглашена республика и президентом страны стал Гамаль Абдель Насер. Он хотел, чтобы революция прошла в других арабских странах.

В результате Войны за Независимость и Синайской кампании, государство Израиль сумело защитить своё существование, однако, арабские страны, при поддержке Советского Союза, продолжали не только отказывать в признании еврейского государства, но и открыто готовились к новой войне, угрожая сбросить евреев в море [Шестидневная война — наиболее блестящая

победа армии Израйля. Русский Еврей: [Электронный ресурс]. URL: <http://rusjev.net/2015/06/05/shestidnevnyaya-voyna-naibolee-blestyashhaya-pobeda-armii-izrailya/> (дата обращения 13.03.2018)].

Израилю были даны международные гарантии свободы судоходства по Тиранскому проливу. Израиль неоднократно официально заявлял, что будет рассматривать возобновление блокады пролива как повод к войне.

В результате тайной договоренности армии Израйля, Франции и Англии напали на Египет. Это произошло в 1956 г. после национализации Египтом Суэцкого канала. Союзники захватили весь Синайский полуостров и сектор Газа. Однако, под давлением СССР и США они покинули территорию Египта. На Синайском полуострове на границе между Египтом и Израилем разместились войска ООН, которые были призваны предупреждать проникновение палестинских боевиков в Израиль. После этого количество военных столкновений на египетско-израильской границе сократилось.

26 мая Г. Насер заявил, что новая война будет тотальной и её целью, и итогом станет «уничтожение Израйля», он также призвал «Сбросить евреев в море». Глава ООП А. Шукейри сказал, что после победы арабов уцелевшие евреи получают возможность вернуться в страны, где они родились, но добавил: «Мне кажется, что никто не уцелеет».

Израиль предполагал, что в начале 1960-х г. Египет не начнет военные действия. Это основывалось на том, что элитные бригады Египта задействованы в гражданской войне в Йемене.

В то же время отношения Израйля с Сирией в указанный период были обострены из-за трёх основных факторов – конфликта из-за водных ресурсов, конфликта из-за контроля над демилитаризованными зонами вдоль линии прекращения огня 1948 и поддержки сирийским правительством военизированных группировок палестинских арабов, совершавших диверсии против Израйля [Кочнева Т. 3. Энциклопедия пророчеств 1962-ый год: [Электронный ресурс]. URL: <http://www.proza.ru/2017/01/09/424> (дата обращения 15.03.2018)].



Таким образом, Израиль был лишён возможности судоходства, против него постоянно шли военные провокации, и он столкнулся с фактом создания мощной коалиции арабских стран. Руководство Израиля приняло решение, что решением всех проблем будет атаковать первыми — ответить на эти вызовы и угрозы превентивным ударом, первыми начав войну [Рахман С. Р. Шестидневная война: [Электронный ресурс]. М.- 2016г. URL: <https://multiurok.ru/files/shiestidnievnaia-voina-konspekt-uroka-priezentat.html> (дата обращения 15.03.2018)].

Израиль, в результате этой войны, захватил Сектор Газа, Синайский полуостров, Восточный Иерусалим, Западный берег реки Иордан, Голанские высоты. Эта территория в 3,5 раза превосходит его довоенную площадь.

30 ноября 1980 г. произошла официальная аннексия Восточного Иерусалима Израилем. Тогда же был принят закон об Иерусалиме, который объявлял территорией Израиля Восточный Иерусалим.

Шестидневная война является наиболее спорной в историографии арабо-израильского конфликта: каждая из сторон обвиняет другую в развязывании боевых действий. Израиль, который нанес удар первым, утверждает, что сделал это лишь постольку, поскольку его к этому вынудили, тогда как арабские страны (а вместе с ними и большинство стран мира) возлагают всю вину за начало Шестидневной войны на Израиль.

Шестидневная война оказалась едва ли не последней по-настоящему победоносной войной в истории государства Израиль. Хотя и в последующих войнах израильские войска добивались поставленных политическим руководством целей (ЦАХАЛ закончил Войну Судного дня на подступах к Каиру и Дамаску, а в ходе Ливанской войны оккупировал Бейрут), это была последняя кампания, в ходе которой армия и до, и во время, и после боевых действий пользовалась безоговорочной поддержкой населения. Более того, в ходе Шестидневной войны инициатива в проведении военных операций принадлежала именно армейскому командованию, тогда как политическое руководство пребывало в неуверенности по поводу того, как следует

поступать Израилю [Великие события и изобретения XX века. Шестидневная война (арабо-израильский конфликт) (1967): [Электронный ресурс]. URL: <http://www.publicevents.ru/pages/84.htm> (дата обращения 18.03.2018)].

В результате объединенный Иерусалим стал столицей Израиля, к Израилю были присоединены Голанские высоты, имеющие стратегическое значение. Впоследствии возникла концепция «мир за территории», на основе которой велись переговоры и заключен мирный договор с Египтом [Электронная еврейская энциклопедия. Шестидневная война: [Электронный ресурс]. М.- 2001г. URL: <http://www.eleven.co.il/article/14808> (дата обращения 19.03.2018)].

Как показали прошедшие четыре десятилетия, Шестидневная война стала высшей точкой израильских успехов. После нее начались отступления. Причем их неизбежность была заложена самой этой войной. Арабы, потеряв территории, получили легальное оправдание своего антисемитизма. Израильтяне, захватив Западный берег Иордана и сектор Газа, получили внутри страны абсолютно враждебное палестинское население, которое, как сейчас выясняется, благодаря несравненно более высокой рождаемости очень скоро может по численности обойти еврейское население. В итоге сиюминутное улучшение стратегического положения стало мощнейшей бомбой замедленного действия под еврейским государством [«Военное обозрение». Шестидневный успех: [Электронный ресурс]. М.- 2015г. URL: <https://topwar.ru/66839-shestidnevnyy-uspeh.html> (дата обращения 18.03.2018)].

Несмотря на все усилия мирового сообщества, арабо-израильское противостояние и в XXI веке остается одним из главных конфликтов Ближнего Востока, который по-прежнему угрожает миру и стабильности всего региона.

Арабо-израильский конфликт остается неразрешимым и острым конфликтом нашего времени.

А теперь рассмотрим другой международный конфликт, который находится в непосредственной близости от нас и развивается прямо сейчас.

Весной-летом 2014 года «восток Украины» даже как воображаемая целостность перестал существовать. Донецк и Луганск стали центрами самопровозглашенных «народных республик» и на себе испытали войну [Портнов. А. Как начиналась война на востоке Украины: [Электронный ресурс]. URL: <https://inosmi.ru/politic/20160122/235133102.html> (дата обращения 19.03.2018)].

Вооружённый конфликт на востоке Украины — боевые действия на территории Донецкой и Луганской областей Украины, начавшиеся в апреле 2014 года.

Боевые действия ведутся между вооружёнными силами и другими воинскими формированиями Украины с одной стороны и формированиями повстанцев (в основном сторонников, самопровозглашённых ДНР и ЛНР — Донецкой и Луганской Народных Республик) — с другой. Кроме регулярных воинских формирований Украины, в боях против сторонников ДНР и ЛНР также участвуют иррегулярные и полурегулярные добровольческие военизированные формирования [ОБСЕ сообщила об эскалации конфликта на востоке Украины: [Электронный ресурс]. М.- Национальная служба новостей, 2018г. URL: <http://nsn.fm/hots/obse-soobshhila-ob-eskalacii-konflikta-na-vostoke-ukrainy.html> (дата обращения 19.03.2018)].

Европейский Союз, Совет Европы, НАТО, США и Украина обвиняют Россию во вмешательстве в конфликт, а также в финансовой поддержке, в поставке оружия, в использовании регулярных войск в зоне боевых действий. Российское руководство заявляет, что не является стороной противостояния и отвергает эти обвинения.

Особо обострили отношения между Киевом, западом и центром Украины, события Евромайдана.

Противостояние усилилось с 22 января 2014 года, после прокатившихся по Украине массовых протестов с захватами административных зданий и насильственными отстранениями от должности местных руководителей, назначенных администрацией Януковича. В феврале

2014 года противостояние в Киеве привело к смене власти на Украине [Вооружённый конфликт на востоке Украины: [Электронный ресурс]. М.- 2018г. URL: <http://topuch.ru/voorujennij-konflikt-na-vostoke-ukraini/index.html> (дата обращения 20.03.2018)].

Если в столице, северных, центральных и западных регионах Украины новые власти, заявившие о возобновлении движения в сторону евроинтеграции, пользовались определённой поддержкой населения и быстро упрочили своё положение, то на юго-востоке характер прихода к власти бывшей оппозиции, её первые решения и содействие радикальным организациям украинских националистов вызвали недовольство и волну протестов населения с первых же дней после смены власти в Киеве [Украинский нацизм. Белая книга (часть 9): [Электронный ресурс]. М.- 2014г. URL: [http://actualcomment.ru/ukrainskiy\\_natsizm\\_belaya\\_kniga\\_chast\\_9.html](http://actualcomment.ru/ukrainskiy_natsizm_belaya_kniga_chast_9.html) (дата обращения 20.03.2018)].

События 1990-х годов, обострившиеся после ноября 2013 г., выявили внутренние противоречия украинского общества.

В Донбассе противники новых властей использовали тактику, имеющую сходство с действиями активистов Евромайдана в январе — феврале 2014 года, — блокирование и занятие административных зданий, создание альтернативных органов местной власти, противостояние с правоохранительными органами. Новые власти Украины, в свою очередь, объявили волну протестов на Юго-Востоке проявлением сепаратизма под прикрытием российских военных и угрозой существованию украинского государства [Виктория Шилова чуть не «порвала» Карасева и Яхно в прямом эфире [Электронный ресурс]: URL: <http://chapchap.ru/video/793-viktoriya-shilova-chut-ne-porvala-karaseva-i-yahno-v-pryamom-efire.html> (дата обращения 20.03.2018)].

Причины:

— Согласно позиции Украины: разжигание сепаратистских настроений Россией, военная агрессия России против Украины.

— Согласно позиции повстанцев: силовой характер смены власти на Украине в феврале 2014 года, усиление национализма при поддержке олигархического капитала, отказ центральной власти учитывать интересы Юго-Востока Украины [Вооружённый конфликт на востоке Украины: [Электронный ресурс]. URL: <https://www.turkaramamotoru.com/ru/Вооружённый-конфликт-на-востоке-Украины-64777.html> (дата обращения 20.03.2018)].

#### Позиция ДНР и ЛНР:

Согласно заявлениям лидеров, самопровозглашённых ДНР и ЛНР, их государства столкнулись с прямой вооружённой агрессией Украины, нацеленной на подавление их суверенитета и финансируемой западными странами. Более того, ДНР не признавала новую власть на Украине и отказывалась вести с ней какой-либо диалог. В заявлении руководства ДНР от 15 апреля 2014 года говорилось о том, что Руководство Украины, пришедшее к власти в результате вооружённого антиконституционного переворота, развязало военные действия на территории Донецкой Народной Республики, используя солдат украинских вооружённых сил, боевиков незаконных военных формирований и служащих частных иностранных военных компаний, финансируемых США. Под прикрытием лживых заявлений о якобы проведении антитеррористической операции, на самом деле объявлена война против народа с привлечением тяжелой боевой техники и авиации. Опасности подвергнута жизнь мирных жителей. По предупреждению Киева, не исключена возможность нанесения масштабных ракетно-бомбовых ударов по городам. Таким образом, фашистский режим Украины, поддерживаемый и финансируемый США и странами Западной Европы, фактически начал геноцид русскоязычного населения на территории Донецкой Народной Республики. Образование Донецкой Народной Республики — это объективная реальность, необходимость в которой возникла вследствие полной потери государственности Украины после

антиконституционного переворота и с целью защиты конституционных прав и свобод граждан, проживающих на её территории.

Позиция украинских властей:

Согласно официальной позиции руководства Украины, сепаратизм на Украине целенаправленно разжигался Россией, а многие радикальные «сторонники федерализации» являлись приезжими россиянами, которые занимались на территории Украины диверсионной деятельностью [Позиция украинских властей: [Электронный ресурс]. М.- 2016г. URL: <https://lektsii.org/10-77059.html> (дата обращения 20.03.2018)].

Боевые действия ведутся между вооружёнными силами Украины и отрядами повстанцев (в основном сторонников, самопровозглашённых ДНР и ЛНР — Донецкой и Луганской Народных Республик). Кроме вооружённых сил Украины, в боях против сторонников ДНР и ЛНР также участвовали добровольческие военизированные формирования.

До конца апреля 2014 года противостояние повстанцев и украинских силовиков ограничивалось периодическими стычками, рейдами и нападениями на блокпосты с использованием стрелкового оружия. Постепенно украинская вооружённая группировка была усилена бронетехникой, вертолётами, начались артиллерийские -обстрелы. На авиаудары повстанцы отвечали огнём из переносных зенитно-ракетных комплексов, сбивая самолёты и вертолёты. К началу августа 2014 года силы АТО, вчетверо сократив территорию, контролировавшуюся повстанцами с начала боевых действий, практически взяли Донецк и Луганск в кольцо окружения. Но в середине августа, после смены руководства ДНР и ЛНР, новые лидеры повстанцев объявили о получении существенного подкрепления. В ходе начавшегося контрнаступления в окружении («котлах») оказались несколько тысяч украинских силовиков. В начале сентября 2014 года было заключено соглашение о перемирии, после чего интенсивность боевых действий снизилась, однако на отдельных направлениях столкновения и обстрелы продолжались.

Как указывалось, в докладе Управления Верховного комиссара ООН по правам человека от 15 декабря 2014 года, ситуация в зоне конфликта на востоке Украины характеризовалась полным отсутствием законности и порядка, сохранением насилия и продолжающимися боевыми действиями, чему способствовал приток через границу тяжёлого и современного вооружения и живой силы, в том числе из России. Всё это оказывало непосредственное влияние на основные права человека, в том числе безопасность, свободу и благосостояние местного населения [Бессмертный Д. Война на Донбассе: [Электронный ресурс]. М.- 2015г. URL: <http://www.proza.ru/2015/11/12/1391> (дата обращения 19.03.2018)].

Важнейшим средством разрешения международных конфликтов являются переговоры между враждующими (конфликтующими) субъектами международных отношений, которым могут предшествовать консультации и работа посреднических миссий.

В данной работе будут рассмотрены переговорные процессы в рамках двух вышеописанных конфликтов, чтобы показать, как с одной стороны переговоры успешно влияют на разрешение международного конфликта, так с другой стороны не позволяют прийти к взаимоприемлемому решению.

## **2.2. Сравнительный анализ переговорного процесса в арабо-израильском и украинском конфликтах**

Большая часть современных угроз международной безопасности и миропорядку требует для своего решения новых, прежде всего невоенных подходов, в первую очередь, использования переговоров.

Проведение переговоров является одной из наиболее распространённых стратегий разрешения конфликтов. При помощи переговоров разрешаются как микроконфликты, так и конфликты

макроуровня, т.е. конфликты мирового и государственного масштаба [ОСНОВНЫЕ СТРАТЕГИИ ПОВЕДЕНИЯ В КОНФЛИКТЕ: [Электронный ресурс]. М.- 2015г. URL: <https://www.liveinternet.ru/users/3265720/post377022935/> (дата обращения 21.03.2018)].

Стремление к справедливому миру должно разделяться всеми людьми и народами. Мир может быть непрочным, но после решающей победы, одержанное Израилем, кажется несомненным, что его существованию и безопасности ничто не будет угрожать в течение многих лет. Если речь идет о 20 годах, то за этот срок многое изменится. Если же о 50 годах, то большего не надо, чтобы достигнуть соглашения. Поэтому великие державы должны соблюдать нейтралитет и всячески поощрять каждого еврея и араба, которые вступят на тропу мира. Эти страны должны отказать в поддержке тем, кто призывает к захватам и реваншу [Черчилль Р. С. И У. Шестидневная война. Глава одиннадцатая. Последствия войны: [Электронный ресурс]. М.- Иерусалим, «Библиотека-Алия», 1989г. URL: <http://www.vehi.net/istoriya/israil/voina/11.html> (дата обращения 21.03.2018)].

В начале многие в Израиле видели в Шестидневной войне не только военную победу, но и средство для достижения длительного урегулирования на Ближнем Востоке. В израильском обществе пустила глубокие корни надежда, что Израилю удастся обменять занятые территории на признание и мир. Теперь настроение изменилось. Два года после войны израильский министр иностранных дел Аба Эвен, говоря об этих психологических переломах, заметил: «Мы народ, в истории которого периоды необоснованной безмятежности сменяются апокалиптическим мраком».

Отказ арабских правительств сесть за стол переговоров с Израилем и выработать соглашение, провоцирование египтянами крупных инцидентов на Суэцком канале и усиление террористической активности палестинцев рассеяли прежние надежды. Израильяне поняли, что политика великодушия бесперспективна. Они теперь убеждены больше, чем когда-либо раньше, что



в глубине души арабы никогда не примирятся с существованием сионистского государства, независимо от его строя и размеров. Они сомневаются даже в том, что если будет найдена формула соглашения, то арабы примут ее как окончательное решение вопроса. «Прежде чем будет достигнуто соглашение, — заметил Аба Эвен в Иерусалиме, — арабы должны заставить себя понять, что мы не передвижная выставка, вроде Всемирной выставки в Монреале, которую можно запаковать и увезти. Мы останемся здесь».

Именно неспособность арабов понять это, мешает им сесть за стол переговоров с израильтянами лицом к лицу и делает бессмысленной в глазах израильтян абстрактную готовность арабов признать существование израильского государства (подразумевается принятие арабами британской резолюции ноября 1967 года, гарантирующей права и суверенитет всем странам Ближнего Востока).

Переговоры великих держав не только не привели к решению проблемы, но, напротив, более какого-либо другого фактора затянули принятие решения. Пока в Нью-Йорке или Вашингтоне велись переговоры, главные стороны конфликта, сознавая свое бессилие что-либо изменить, полагали, что нет необходимости серьезно взяться за решение проблемы. Когда же исход переговоров великих держав стал ясным, и в Израиле состоялись выборы, наступило время глубокого раздумья. Арабы должны решить, каким образом, ввиду постоянного израильского военного превосходства и нежелания или неспособности великих держав навязать соглашение, они могут вернуть территории, потерянные ими в 1967 году. Израильтяне, со своей стороны, должны рассмотреть вопрос о палестинцах Западного берега и решить проблему беженцев. Один влиятельный палестинский деятель, житель Восточного Иерусалима, заметил однажды: «Перед нами три равно неприемлемые пути: сражаться, сотрудничать или уйти». Если бы Израиль смог решить проблему беженцев в духе справедливости, он обеспечил бы для себя мир, который до сих пор

ускользал от него. Продолжение войны, по верному определению короля Хусейна, — это безумие. Принимая во внимание, что обе стороны могут столь много выиграть от мира и столь много проиграть от продолжения войны, участники конфликта должны понять, что в их силах найти решение [Черчилль Р. С. И У. Шестидневная война. Послесловие. М.- Иерусалим, «Библиотека-Алия», 1989г. 130 с. (дата обращения 21.03.2018)].

Выход из конфликтной ситуации был единственный – это обращение к «третьей стороне», так как сами стороны не могли прийти к общему мнению.

США были выбраны в качестве посредника потому, что способны были обеспечить канал коммуникации выступая в роли независимой «третьей стороны», при челночном посредничестве.

Они готовы были провести всесторонний анализ сути конфликта или обсуждаемой проблемы, выработать (генерировать) собственные варианты ее решения и предложить ее сторонам переговоров.

Американцы в лице президента США Джимми Картера, пригласили А. Садата и М. Бегина на саммит в Кэмп-Дэвид, чтобы обсудить с ними возможность окончательного мирного договора. Переговоры проходили с 5 по 17 сентября 1978 года и окончились подписанием в Вашингтоне двух документов, озаглавленных «Принципы для подписания мирного договора между Египтом и Израилем» и «Принципы мира на Ближнем Востоке». 26 марта 1979 года Бегин и Садат подписали в Вашингтоне Египетско-израильский мирный договор, положивший конец войне между двумя государствами и установивший между ними дипломатические и экономические отношения [Окороков А. Информационно-аналитическое издание. Шестидневная война. 1967 год: [Электронный ресурс]. М.- Москва. URL: <http://www.chekist.ru/article/1685> (дата обращения 23.03.2018)].

Переговорный процесс проходил по следующим этапам:

1. Подготовка к переговорам. Содержание этапа:

➤ Постановка цели. Израиль стремился к безопасности, то есть выстоять в борьбе с коалицией арабских стран, а для арабов главным было нанести Израилю жестокое поражение и вернуть свои территории;

➤ Сбор информации – выявление слабых и сильных сторон. Слабой стороной Израиля является оккупация Синайского полуострова, Иудея и Самарии, что мировой общественностью воспринималось как агрессия. На момент войны Израилю было 19 лет, следовательно, это было молодое государство со слабой репутацией на мировой арене. Слабой стороной Египта является низкий уровень боевой подготовки и слабая армия;

➤ Определение стратегии переговоров - стратегия переговоров Соперничество. Победа-поражение (win-lose). Каждая сторона хотела добиться своих целей, которые описаны выше;

➤ Распределение ролей в переговорах - определение лидеров, которые будут представлять каждую из сторон. Израиль - премьер-министр Менахем Бегин, Египет – президент Мухаммад Анвар ас-Садат.

2. Начало переговоров (Прояснение). Прояснение включает в себя четыре действия:

➤ Установление контакта в дипломатических переговорах происходит по протоколу. В соответствии с содержанием данного этапа установление и поддержание контактов в данных переговорах происходило при соблюдении определенных правил и наработанных дипломатической практикой приемов как со стороны Израиля, так и со стороны Египта. Отличительной особенностью переговоров является взаимная доброжелательность, вежливость и корректность, причем в различных ситуациях;

➤ Согласование стандартов – договор о том, как будет приниматься решение;

➤ Выяснение интересов оппонента – выяснение целей каждой из сторон. Израиль хотел безопасности, а Египет вернуть свои территории;

- Определение условий, по которому нет разногласий - определение и фиксация с оппонентом, по каким условиям нет разногласий;

- Определение разногласий - определение, по каким условиям возникли разногласия.

3. Торг в переговорах – отдельное обсуждение по каждому условию. Египет и Израиль старается играть своими условиями, предложениями и смотрит насколько это подходит.

4. Принятие решений в переговорах. В соответствии с содержанием данного этапа, можно провести анализ достигнутого результата.

- В данном конфликте присутствуют принципиальные разногласия, поэтому очень высокое эмоциональное восприятие;

- Цели переговоров были достигнуты, но только благодаря посреднику. США были выбраны в качестве посредника потому, что способны были обеспечить канал коммуникации выступая в роли независимой «третьей стороны», что позволило погасить эмоциональный фон;

- Обязательное условие переговоров – это уступки, поэтому каждая сторона идет на это, только кто-то в большей степени, а кто-то в меньшей. Обе стороны пришли к соглашению, которое удовлетворяет потребности и одной, и другой стороны. В итоге, Израиль отходит назад при условии, что данная территория становится демилитаризованной и тем самым получает безопасность, а Египет получает часть своей территории;

- Достигнутые договорённости были выполнимы, т.е. каждая сторона может выполнить поставленные договоренности.

5. Закрепление договоренностей в переговорах

- Достигнутые договоренности были письменно подтверждены в официальных документах на дипломатическом уровне: «Принципы для подписания мирного договора между Египтом и Израилем» и «Принципы мира на Ближнем Востоке»;

- Согласование и составление плана для каждой сторон по тому, как будет внедряться реализация договоренностей;
- Поиск ответственных людей, которые будут отвечать за каждый конкретный пункт.

Итак, переговорный процесс в арабо-израильском конфликте имеет свои особенности, которые заключаются в том, что в ходе переговоров наблюдалось высокое эмоциональное состояние сторон. Тем не менее, основной стратегией в переговорах оставалось соперничество. При котором, каждая сторона конфликта, преследуя собственные цели, стремилась к реализации общей, приемлемой для всех цели. И только благодаря посредника удалось прийти к соглашению, которое удовлетворяет обе стороны.

Таким образом, В 1978 году на саммите в Кэмп-Дэвиде (США) было заключено предварительное соглашение, а в 1979 году в Вашингтоне Менахем Бегин и Анвар Садат подписали договор о мире между Израилем и Египтом, где США выступило в качестве посредника [Сидорчик А. АО «Аргументы и Факты». «Кэмп-Дэвидский сговор». За мир с Израилем президент Египта заплатил жизнью: [Электронный ресурс]. М.- 2013г. URL: [http://www.aif.ru/society/history/kempdevidskiy\\_sgovor\\_za\\_mir\\_s\\_izrailem\\_prezident\\_egipta\\_zaplatil\\_zhiznyu](http://www.aif.ru/society/history/kempdevidskiy_sgovor_za_mir_s_izrailem_prezident_egipta_zaplatil_zhiznyu) (дата обращения 25.03.2018)].

США были выбраны в качестве посредника потому, что способны были обеспечить канал коммуникации выступая в роли независимой «третьей стороны», при челночном посредничестве. Аналитическая и генерирующая функции заключаются в том, что американцы как эксперты четко представляли себе предмет переговоров. Они готовы были провести всесторонний анализ сути конфликта или обсуждаемой проблемы, выработать (генерировать) собственные варианты ее решения и предложить ее сторонам переговоров. Наконец, США как посредник, выступая как гарант и свидетель заключенного соглашения, обеспечил доверие к соглашению и помог контролировать его выполнение.

К сожалению, не всегда переговоры позволяют разрешить конфликт, когда невзирая на то, что стороны начали договариваться, они не могут прийти к такому решению, которое будет удовлетворять обе стороны. Более подробно рассмотрим переговорный процесс Украинского конфликта.

17 апреля в Женеве с участием высших дипломатических представителей Украины, ЕС, США и РФ состоялись четырёхсторонние переговоры по деэскалации конфликта на Украине.

Участники переговоров в Женеве:

Украина - И. о. министра иностранных дел Украины Андрей Дешица

Россия - Министр иностранных дел России Сергей Лавров

Соединённые Штаты Америки - Госсекретарь США Джон Керри

Европа - Верховный представитель ЕС Кэтрин Эштон

По итогам состоявшейся в Женеве встречи глав внешнеполитических ведомств России, США, Евросоюза и исполняющего обязанности главы МИД Украины принято совместное заявление.

Далее следуют его основные положения:

- Участники женевской встречи по ситуации на Украине договорились о начальных конкретных шагах по деэскалации напряженности и восстановления безопасности для всех граждан.

- Все стороны должны воздерживаться от любого насилия, запугивания или провокационных действий. Все участники решительно осудили и отвергли любое проявление экстремизма, расизма или религиозной нетерпимости, включая антисемитизм.

- Все незаконные вооруженные группы должны быть обезоружены; все незаконно занятые здания должны быть возвращены законным владельцам, все незаконно занятые улицы, площади и другие публичные места в украинских городах и населенных пунктах должны быть освобождены.

- Амнистия будет гарантирована демонстрантам и тем, кто покинет здания и другие общественные места, и сдаст оружие, за исключением тех, кто виновен в серьезных преступлениях.

- Достигнута договоренность, что специальная мониторинговая миссия ОБСЕ должна играть ведущую роль в помощи украинским властям и местным сообществам в реализации мер по деэскалации там, где они нужны больше всего, начиная в ближайшие дни. США, ЕС, Россия будут поддерживать эту миссию, включая предоставление наблюдателей.

- Объявленный конституционный процесс будет инклюзивным, прозрачным и подотчетным. Он будет включать в себя немедленное установление начала широкого национального диалога с разъяснением его во всех украинских регионах и политических избирательных округах, и позволит рассмотрение открытых замечаний и поправок.

- Участники подчеркнули важность стабильности экономической и финансовой ситуации на Украине и будут готовы обсуждать дополнительную поддержку по мере реализации указанных выше шагов [Основные положения четырехстороннего женеvского заявления: [Электронный ресурс]. М.- ИТАР - ТАСС, 2014г. URL: <http://tass.ru/mezhdunarodnaya-panorama/1129831> (дата обращения 25.03.2018)].

Гражданская война, которую украинские власти называют «антитеррористической операцией», стала возможной потому, что амбиции нескольких кабинетных политиков оказались для них важнее жизней людей. Некомпетентность власти и ее упрямство привели к чудовищным ошибкам.

Мир в Донбассе, однако, так и не наступил. 22 апреля на сайте Верховной рады было опубликовано заявление и. о. президента Украины Александра Турчинова с требованием к силовым структурам возобновить проведение «результативных антитеррористических мероприятий для защиты от террористов украинских граждан, проживающих на востоке Украины». Поводом для этого заявления послужили так и не раскрытые до сих пор убийства двух противников федерализации [Виноградов З. Два года гражданской войны. Итоги: [Электронный ресурс]. М.- РИА Новости, 2016.

URL: <https://ria.ru/analytics/20160414/1410681204.html> (дата обращения 25.03.2018)].

Вечером 23 июня 2014 года в Донецке прошли переговоры по урегулированию ситуации на юго-востоке Украины. В них приняли участие как представители Киева, так и посланцы самопровозглашенных Донецкой и Луганской народных республик, а также официальные лица от России и ОБСЕ. Стороны договорились прекратить огонь до утра пятницы, 27 июня [В Мире: В Донецке прошли переговоры по урегулированию ситуации на Украине: [Электронный ресурс]. М.- Оперативные вести, 2014г. URL: <http://ovesti.ru/other/world/12144-v-donecke-proshli-peregovory-po-uregulirovaniyu-situacii-na-ukraine.html#sel> (дата обращения 25.03.2018)].

Как сообщается на сайте президента Украины, в переговорах приняли участие специальный представитель действующего председателя ОБСЕ Хайди Тальявини, российский посол Михаил Зурабов и бывший президент Украины Леонид Кучма. Юго-Восток представляют премьер-министр ДНР Александр Бородай и лидер движения «Юго-Восток» Олег Царев [Администрация Президента Украины: [Электронный ресурс]. URL: <http://www.president.gov.ua/ru> (дата обращения 24.03.2018)].

Главной целью встречи названо определение этапов реализации мирного плана главы Украины Петра Порошенко по урегулированию ситуации на востоке страны [В Донецке начались трехсторонние переговоры Украины, ОБСЕ и России: [Электронный ресурс]. М.- ООО «МИЦ «Известия», 2014г. URL: <https://iz.ru/news/572853> (дата обращения 25.03.2018)].

«Мы надеемся на то, что за этот период будет организован мониторинг со стороны РФ, ОБСЕ за соблюдением этого режима. Мы надеемся, что за время совместного прекращения огня мы сможем договориться и перейти, по крайней мере начать консультации о ведении переговоров о мирном урегулировании конфликта», - отметил Бородай, который вместе с лидером



движения «Юго-Восток» Олегом Царевым принимал участие в консультациях по мирному урегулированию ситуации на востоке Украины.

Премьер провозглашенной ДНР также подчеркнул, что 23 июня в Донецке проходили лишь неформальные предварительные консультации, речь о каких-либо переговорах не идет, добавив, что «в Доме правительства ДНР начался хоть какой-то диалог со стороны Киева, который несколько месяцев предпочитал говорить на языке тяжелой артиллерии».

«Речь, пока не может идти ни о каких переговорах по двум причинам: полноценный переговорный процесс как таковой возможен только после выполнения Киевом семи условий, выдвинутых сегодня сопредседателем Народного фронта Новороссии Олегом Царевым. Эти условия – наша общая позиция», – уточнил Бородай, слова которого приводит ИТАР-ТАСС [Власти ДНР: ополченцы юго-востока Украины обязуются прекратить огонь до 27 июня: [Электронный ресурс]. М.- ИТАР-ТАСС, 2014г. URL: <http://tass.ru/mezhdunarodnaya-panorama/1275196> (дата обращения 26.03.2018)].

«Вторая причина – отсутствие у прибывших сегодня в Донецк лиц каких-либо официальных государственных полномочий и статуса», – добавил премьер ДНР. По поручению Петра Порошенко, киевскую сторону представлял Леонид Кучма.

Бородай также сказал, что продолжение обсуждения каких-либо договоренностей, даже на неформальном этапе, возможно только после прекращения огня украинской стороной, а также полного прекращения передвижения сил «нацгвардии» и армии Украины, угрожающего силам народного ополчения Донбасса.

Ранее Царев опубликовал требования к левым украинским властям, только после выполнения, которых могут начаться официальные «переговоры по существу» [Премьер ДНР: В Донецке начался хоть какой-то диалог со стороны Киева: [Электронный ресурс]. М.- 2014г. URL:

<https://static.zarabotki.ru/news/2014/6/23/692463.html> (дата обращения 26.03.2018)].

Эти требования:

1. Вывод с территории Луганской и Донецкой Народных республик «нацгвардии» (кавычки Zarusskiy.Org), незаконных вооруженных формирований Коломойского и правого (левого – Zarusskiy.Org) сектора, а также подразделений украинской армии, виновных в убийствах мирного населения.

2. Выплаты Киевом компенсаций семьям погибших мирных граждан.

3. Выплаты Киевом компенсаций жителям республик за разрушенное жилье.

4. Выплаты Киевом компенсаций муниципалитетам за ущерб, нанесенный украинскими войсками коммунальной инфраструктуре.

5. Выплаты Киевом компенсаций владельцам разрушенных промышленных объектов.

6. Согласования президентом Украины и парламентами Республик проекта конституционного акта, определяющего статус Народных республик.

7. Амнистии всем участникам ополчения и всем политзаключенным, находящимся в украинских тюрьмах [Мирные переговоры: начало с уже заметным концом: [Электронный ресурс]. М.- РИА Новости Украина, 2014г. URL: <https://rian.com.ua/view/20140624/353879898.html> (дата обращения 26.03.2018)].

«Срок действия о прекращении огня такой же, как был объявлен ранее, — до 10 утра 27 июня. Хотим сказать, что за этот период будет организован режим мониторинга со стороны России и ОБСЕ за соблюдением этого режима. Надеемся, что за время прекращения огня с обеих сторон мы сможем договориться и начать консультации о ведении переговоров о мирном урегулировании конфликта», — заявил Бородай.

Он также отметил, что ополченцы готовы прекратить огонь в ответ на аналогичные действия украинской стороны.

«Мы в ответ на прекращение огня со стороны Киева обязуемся прекратить огонь со своей стороны», — подчеркнул Бородай.

«Мы договорились о двустороннем прекращении огня до 10 утра 27 июня», — заявил Кучма [Донецкие ополченцы готовы прекратить огонь до 27 июня: [Электронный ресурс]. М.- 2014г. URL: [https://www.gazeta.ru/politics/news/2014/06/23/n\\_6253105.shtml](https://www.gazeta.ru/politics/news/2014/06/23/n_6253105.shtml) (дата обращения 26.03.2018)].

Экс-президент Украины Леонид Кучма, участвующий в переговорах в Донецке об урегулировании ситуации на востоке страны, подтвердил, что стороны смогли договориться о прекращении огня до утра 27 июня, передает «Интерфакс» [Донецкая народная республика пообещала прекратить боевые действия: [Электронный ресурс]. М.- Интерфакс, 2014г. URL: <http://www.interfax.ru/world/382263> (дата обращения 26.03.2018)].

У Украины и ее руководство просто не было другого варианта и другой возможности иначе, чем в спешном порядке запросить мирных переговоров. Угроза того, что будет полномасштабное наступление, висела в воздухе. Она была слишком для Киева очевидна. В общем, со стороны Украины это был крик о помощи.

Минск-1 являлся рамочным документом. Правильно он назывался «Минский протокол» или «Протокол по итогам консультаций Трёхсторонней контактной группы относительно совместных шагов, направленных на имплементацию мирного плана президента Порошенко и инициатив президента Путина».

«Минский протокол» устанавливал алгоритм возможного решения конфликта на востоке страны. Уже в Минске-1 фигурирует необходимость децентрализации, необходимость амнистии для участников выступлений против переворота на всей территории Украины зимой и весной 2014 года [Чаленко А. Как появились соглашения «Минск-1» и почему они не были выполнены: [Электронный ресурс]. М.- Украина.ру, 2016г. URL:

<https://ukraina.ru/exclusive/20160902/1017382029.html> (дата обращения 26.02.2018)].

5 сентября 2014 года в г. Минске (Беларусь) состоялись консультации Трехсторонней контактной группы относительно шагов, направленных на имплементацию Мирного плана президента Украины П. Порошенко и инициатив президента России В. Путина. Документ подписали посол Хайди Тальявини (ОБСЕ), второй президент Украины Леонид Кучма, посол РФ в Украине Михаил Зурабов, а также Александр Захарченко (ДНР) и Игорь Плотницкий (ЛНР). В тот же день вечером соглашения вступили в силу.

По результатам рассмотрения и обсуждения предложений, внесенных участниками консультаций в Минске 1 сентября 2014 г., Трехсторонняя контактная группа в составе представителей Украины, Российской Федерации и Организации по безопасности и сотрудничеству в Европе достигла понимания относительно необходимости осуществления определенных шагов, которые представлены в протоколе (Приложение 5).

Участники Трехсторонней контактной группы: Посол Хайди Тальявини, Второй Президент Украины Л. Д. Кучма, Посол РФ в Украине М. Ю. Зурабов, А. В. Захарченко, И. В. Плотницкий. 5 сентября 2014 г.

Был создан Меморандум об исполнении положений Протокола по итогам консультаций Трехсторонней контактной группы относительно шагов, направленных на имплементацию Мирного плана президента Украины П.Порошенко и инициатив Президента России В.Путина (Приложение 6)

Участники Трехсторонней контактной группы: Посол Хайди Тальявини, Второй Президент Украины Л. Д. Кучма, Посол РФ в Украине М. Ю. Зурабов, А. В. Захарченко, И. В. Плотницкий. 19 сентября 2014 г. [Организация по безопасности и сотрудничеству в Европе (ОБСЕ): [Электронный ресурс]. URL:

<https://www.osce.org/ru/home/123258?download=true> (дата обращения 18.04.2018)].

Также Минск-1 предписывал прекращение огня, разведение сторон, запрещал использование боевой авиации и открывал гуманитарные коридоры для беженцев.

Через полтора месяца после окончания переговоров Верховная Рада приняла и закон об амнистии, и закон об особом статусе «отдельных районов Донецкой и Луганской областей». Однако закон об амнистии, принятый Верховной Радой в двух чтениях, не был подписан ни спикером парламента, ни президентом Порошенко.

Закон об особом статусе был подписан Порошенко, но пока действует только первая статья, остальные вступят в силу только после проведения выборов в ЛДНР.

Украинская сторона, к сожалению, воспользовалась этим документом в первую очередь для перегруппировки своих сил, интенсивному обучению своих войск, и зимой 2015 года попыталась совершить очередную авантюру, нарушив «Минский протокол», чтобы силовым путем решить проблему Донбасса. Но результатом этой авантюры стал уже Дебальцевский котел, а потом и подписание вторых минских соглашений.

С середины января 2015 года возобновились активные боевые действия на всём протяжении фронта, в результате которых к началу февраля 2015 года вооружённым формированиям непризнанных республик удалось добиться значительных успехов. В ходе новых переговоров в Минске 11—12 февраля был согласован новый комплекс мер по выполнению сентябрьского соглашения о перемирии.

#### Минск-2

11—12 февраля 2015 года в г. Минске (Беларусь) состоялся саммит глав Германии, Франции, России и Украины в формате «нормандской четверки», в результате которых был разработан комплекс мер по выполнению «Минских соглашений». Документ был подписан представителями Украины, России, народных Донецкой и Луганской республик.

Вторые минские соглашения были более конкретными. Минск-2 ни в коем случае не отменял Минска-1. Он его просто дополнял. Минск-2 так и называется «Комплекс мер по выполнению минских соглашений», то есть Минска-1.

Минск-2 или «Комплекс мер» (от 12 февраля 2015 г.) находится в рамках первого документа, он следует духу Минска-1, при этом несколько расширяя его и конкретизируя алгоритм поставленных там задач. Там мы видим алгоритм политического урегулирования, связанный с конституционной реформой, с законами об амнистии, особом статусе и с проведением выборов (Приложение 7).

Некоторые пункты расписаны более подробно, нежели в первом документе [Чаленко А. Как появились соглашения «Минск-1» и почему они не были выполнены: [Электронный ресурс]. М.- Украина.ру, 2016г. URL: <https://ukraina.ru/exclusive/20160902/1017382029.html> (дата обращения 26.02.2018)].

Комплекс мер по выполнению Минских соглашений включает 13 пунктов и предусматривает «незамедлительное и всеобъемлющее прекращение огня в отдельных районах Донецкой и Луганской областей Украины и его строгое выполнение» с 00:00 15 февраля по киевскому времени, отвод тяжёлых вооружений обеими сторонами на равные расстояния в целях создания зоны безопасности, а также мониторинг и верификацию ОБСЕ режима прекращения огня и отвода тяжёлого вооружения с применением всех необходимых технических систем, включая спутники, БПЛА и радиолокационные системы [Лидеры ДНР и ЛНР подписали мирный план по Украине: [Электронный ресурс]. М.- РБК, 2015г. URL: <https://www.rbc.ru/politics/12/02/2015/54dc722c9a79476d0d6cc1b0> (дата обращения 9.02.2018)]. (Приложение 7)

Документ подписали участники Трёхсторонней Контактной группы: Посол Хайди Тальявини, Второй Президент Украины Л.Д. Кучма, Посол Российской Федерации на Украине М.Ю. Зурабов, А.В. Захарченко, И.В.

Плотницкий [Российский совет по международным делам (РСМД): [Электронный ресурс]. М.- 2011г. URL: <http://russiancouncil.ru/minskprotocol> (дата обращения 9.02.2018)].

В результате переговоров лидеры «четвёрки» приняли Декларацию в поддержку Комплекса мер по выполнению Минских соглашений, принятого Контактной группой по урегулированию ситуации на Украине.

Президент Российской Федерации Владимир Путин, Президент Украины Пётр Порошенко, Президент Французской Республики Франсуа Олланд и Канцлер Федеративной Республики Германия Ангела Меркель подтверждают полное уважение суверенитета и территориальной целостности Украины. Они твёрдо убеждены в безальтернативности исключительно мирного урегулирования. Они всецело готовы предпринять любые возможные меры как по отдельности, так и совместно в этих целях.

В этом контексте лидеры одобряют Комплекс мер по выполнению Минских соглашений, принятый и подписанный в Минске 12 февраля 2015 года всеми, кто также подписал Минский протокол от 5 сентября 2014 года и Минский меморандум от 19 сентября 2014 года. Лидеры будут вносить вклад в этот процесс и использовать своё влияние на соответствующие стороны, чтобы способствовать выполнению этого Комплекса мер.

Германия и Франция окажут техническую поддержку для восстановления сегмента банковской системы в затронутых конфликтом районах, возможно, путём создания международного механизма для содействия осуществлению социальных выплат.

Лидеры разделяют убеждение в том, что укрепление сотрудничества между Европейским Союзом, Украиной и Россией будет способствовать урегулированию данного кризиса. В этих целях они поддерживают продолжение трёхсторонних переговоров между Европейским Союзом, Украиной и Россией по вопросам энергетики с тем, чтобы осуществить шаги в развитие «зимнего газового пакета».

Они также поддерживают трёхсторонние переговоры между Европейским Союзом, Украиной и Россией в целях выработки практического решения вопросов, вызывающих обеспокоенность России, в связи с выполнением Соглашения о глубокой и всеобъемлющей зоне свободной торговли между Украиной и Европейским Союзом.

Лидеры по-прежнему привержены идее создания общего гуманитарного и экономического пространства от Атлантики до Тихого океана на основе полного уважения международного права и принципов ОБСЕ.

Лидеры будут и впредь привержены выполнению Минских соглашений. С этой целью они договорились о создании контрольного механизма в «нормандском формате», который будет проводить встречи с регулярной периодичностью, как правило, на уровне старших должностных лиц, представляющих министерства иностранных дел [Администрация Президента России: [Электронный ресурс]. М.- 12.02.2015г. URL: <http://www.kremlin.ru/supplement/4803> (дата обращения 9.02.2018)].

17 февраля 2015 года резолюцию в поддержку соглашений принял Совет Безопасности ООН [Совет безопасности ООН: [Электронный ресурс]. URL: <http://www.un.org/ru/sc/about/> (дата обращения 25.02.2018)].

В Минске 12 февраля после переговоров лидеров России, Украины, Германии и Франции стороны конфликта — украинские власти и ополченцы — при посредничестве России и ОБСЕ подписали документ, предполагающий перемирие с 15 февраля, отвод тяжелых вооружений и создание зоны безопасности.

Проект резолюции, предложенный Россией, направлен на поддержку и выполнение заключенных в Минске соглашений. Также в документе отражается обеспокоенность относительно насилия на востоке Украины и необходимость разрешить ситуацию мирным путем [СБ ООН принял проект резолюции РФ в поддержку минских договоренностей: [Электронный ресурс]. М.- МИА «Россия сегодня», 2015г. (дата обращения 01.04.2018)].



Был проведен контент-анализ зарубежных СМИ об итогах минских соглашений. (Приложение 4)

[Минские договоренности послужат лишь плацдармом для дальнейшего расчленения Украины: [Электронный ресурс]. М.-«Коммерсантъ», 2015г. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/2667404> (дата обращения 05.04.2018)].

Переговорный процесс проходил по следующим этапам:

1. Подготовка к переговорам. Содержание этапа:

➤ Постановка цели – у каждой стороны была своя цель.

Цель ДНР и ЛНР- устранить разногласия, прекратить войну, сохранить язык, культуру, автономию. Цель Украины- сохранить территориальную целостность страны и вывести с территории Украины российских военнослужащих;

➤ Сбор информации – выявление сильных и слабых сторон.

Слабой стороной Украины была несамостоятельность, а у ДНР и ЛНР это неопытность в правлении и переговорном процессе. Сильной стороной Украины- это было общественное мнение, а у ДНР и ЛНР- это поддержка России;

➤ Определение стратегии переговоров.

Стратегия переговоров Соперничество. Победа-поражение (win-lose). Каждая сторона хотела добиться своих целей, которые описаны выше;

➤ Распределение ролей в переговорах.

Определение лидеров, которые будут представлять каждую из сторон. Россия: посол РФ на Украине Михаил Зурабов. ОБСЕ: посол Хайди Тальявини. Украина: второй президент Украины Леонид Кучма. ДНР: Александр Захарченко. ЛНР: Игорь Плотницкий.

2. Начало переговоров (Прояснение). Прояснение включает в себя четыре действия:

➤ Установление контакта в дипломатических переговорах происходит по протоколу. В соответствии с содержанием данного этапа

установление и поддержание контактов в данных переговорах происходило при соблюдении определенных правил и наработанных дипломатической практикой приемов;

- Согласование стандартов – договор о том, как будет приниматься решение;

- Выяснение интересов оппонента – выяснение целей каждой из сторон;

3. Торг в переговорах – отдельное обсуждение по каждому условию.

4. Принятие решений в переговорах.

В соответствии с содержанием данного этапа, можно провести анализ достигнутого результата.

- В данном конфликте присутствуют принципиальные разногласия, поэтому очень высокое эмоциональное восприятие;

- Цели переговоров были достигнуты частично;

- Обязательное условие переговоров – это уступки, поэтому каждая сторона идет на это, только кто-то в большей степени, а кто-то в меньшей. Обе стороны пришли к соглашению, которое не в полной мере удовлетворяет потребности и одной, и другой стороны. В итоге, конфликт продолжается;

- Достигнутые договорённости были выполнимы, т.е. каждая сторона может выполнить поставленные договоренности.

5. Закрепление договоренностей в переговорах

- Достигнутые договоренности были письменно подтверждены на дипломатическом уровне.

«ПРОТОКОЛ (по итогам консультаций Трехсторонней контактной группы относительно совместных шагов, направленных на имплементацию Мирного плана Президента Украины П. Порошенко и инициатив Президента России В. Путина)», «Меморандум об исполнении положений Протокола по итогам консультаций Трехсторонней контактной группы относительно

шагов, направленных на имплементацию Мирного плана президента Украины П. Порошенко и инициатив Президента России В. Путина», «Декларация Президента Российской Федерации, Президента Украины, Президента Французской Республики и Канцлера Федеративной Республики Германия в поддержку Комплекса мер по выполнению Минских соглашений, принятого 12 февраля 2015 года», «Комплекс мер по выполнению Минских соглашений»;

- Согласование и составление плана для каждой из сторон по тому, как будет внедряться реализация договоренностей;
- Установление конкретных срок.

Незамедлительное и всеобъемлющее прекращение огня в отдельных районах Донецкой и Луганской областей Украины и его строгое выполнение начиная с 00 ч. 00 мин. (киевское время) 15 февраля 2015 года;

- Поиск ответственных людей, которые будут отвечать за каждый конкретный пункт.

Итак, переговорный процесс в украинском конфликте имеет свои особенности, которые заключаются в том, что в ходе переговоров наблюдалось высокое эмоциональное состояние сторон. Тем не менее, основной стратегией в переговорах оставалось соперничество.

С 15 февраля 2015 года объявлен режим прекращения огня. Отдельные стычки продолжаются, обе стороны обвиняют друг друга в нарушении перемирия. Верховная рада Украины приняла постановление о признании некоторых районов, городов, посёлков и сёл Донецкой и Луганской областей временно оккупированными территориями [1000 дней войны на Донбассе: цифры и факты: [Электронный ресурс]. М.- ВЕСТИ, 2017г. URL: <https://vesti-ukr.com/strana/218809-1000-dnej-vojny-na-donbasse-tsifry-i-fakty> (дата обращения 1.04.2018)].

Искренне полагать, что появится Минск-3 совершенно неуместно, потому что в первых двух документах очень четко выписаны формула и

алгоритм того, как достичь мира на Донбассе, но, естественно, ключевым условием тут является то, чтобы эти пункты выполняли обе стороны.

Вопросы, связанные с политическими вопросами, сейчас находятся в полном ведении украинской стороны. Только она может их выполнить, но за эти два года мы увидели, что Украина саботировала и продолжает саботировать эти соглашения. Сомнительна возможность их выполнения в ближайшем будущем, хотя все сходится во мнении, что минские соглашения — это безальтернативный путь к миру [Чаленко А. Как появились соглашения «Минск-1» и почему они не были выполнены: [Электронный ресурс]. М.- Украина.ру, 2016г. URL: <https://ukraina.ru/exclusive/20160902/1017382029.html> (дата обращения 26.02.2018)].

На данном примере видно, что переговорный процесс не всегда может разрешить конфликтную ситуацию. Это происходит, вероятно, потому что не выполняются условия успешного разрешения конфликта посредством переговоров.

Проанализировав два международных конфликта, можно выявить некоторые факторы, которые влияют на успешность и эффективность переговорного процесса:

1. Проявление гибкости на переговорах - стороны непременно должны быть ориентированы на переговорное решение;
2. Возможность привлечения «третьей стороны» для разрешения споров - при котором беспристрастная третья сторона помогает конфликтующим сторонам выработать взаимно удовлетворяющее решение (соглашение);
3. Способность находить большое количество альтернатив - без альтернатив переговоры превращаются в обмен ультиматумами;
4. Личность переговорщиков (личные качества, переговорный опыт, авторитет, уровень подготовленности);

5. Способность сторон просчитывать долгосрочные последствия результатов переговоров.

В переговорном процессе в Шестидневной войне были соблюдены большинство этих факторов. Именно поэтому переговоры прошли успешно, положили конец военным действиям между двумя государствами и привели к установлению дипломатических и экономических отношений.

На примере переговорного процесса в украинском конфликте наглядно видно, что переговоры не позволяют найти взаимоприемлемого решения и не приводят к разрешению противоречий. Обе стороны не проявляют гибкость на переговорах, потому что в этом конфликте слишком непримиримые позиции. Нет влиятельной и авторитетной «третьей стороны», которой доверяла бы каждая из сторон. В данном конфликте люди, которые ведут переговоры, не имеют профессиональной подготовки и переговорного опыта. Не готовность договариваться неизбежно влияет на развитие событий в долгосрочной перспективе. Если бы обе стороны учитывали факторы, которые влияют на успешность переговоров, то переговоры закончились успехом и начался процесс разрешения украинского конфликта.

В заключении хотелось бы сказать, что переговоры являются эффективным и единственным способом разрешения международного конфликта, но не всегда заканчиваются тем, что результат устраивает обе стороны.

## **Заключение**

В настоящее время, как показывает анализ научной литературы и литературы прикладного характера, активно используется технология переговоров.

Переговоры становятся все более значимой составляющей международной жизни. Мир переговоров чрезвычайно обширен. Это очевидно уже потому, что разные сферы общественной деятельности предполагают разные сюжеты переговоров.

Спецификой международных конфликтов и противоречий является то, что они, разрастаясь до своей крайней степени эскалации - войны не исчерпываются. Обязательным условием разрешения конфликта есть проведение качественных переговоров. Однако, стоит отметить, что не любые переговоры разрешают конфликт, но его завершение всегда реализуется через переговорный процесс.

В данной работе рассмотрены два конфликта, чтобы показать, как с одной стороны переговорный процесс может успешно повлиять на разрешение международного конфликта, так с другой стороны не позволить переговорам прийти к взаимоприемлемому решению.

Большая часть современных угроз международной безопасности и миропорядку требует для своего решения новых, прежде всего невоенных подходов, в первую очередь, использования переговоров.

Важнейшим средством разрешения международных конфликтов являются переговоры между враждующими (конфликтующими) субъектами международных отношений, которым могут предшествовать консультации и работа посреднических миссий.

Роль и значение переговоров в системе международных отношений, в разрешении международных конфликтов в настоящее время возрастает в сравнении с другими.

Сегодня переговоры - это многоплановый процесс, требующий значительных усилий и времени, опыта и знаний, привлечения широкого круга специалистов. От качества переговорщика зависит и качество этого решения. Главное быть гибким, искать взаимоприемлемые варианты и соблюдать договоренности. Если же соглашения не соблюдаются, значит договоренности не являются взаимоприемлемыми.

На сегодняшний день переговоры являются эффективным и единственным способом разрешения международного конфликта, но не всегда заканчиваются тем, что результат устраивает обе стороны.

Сам факт участия в переговорах - это сигнал о существовании проблемы или интереса, общего для сторон, который и приводит их за один стол; свидетельство имеющихся различий, которые требуют разрешения - от разногласий до конфликта, и проявление сознательного выбора мирного способа решения проблем. Важным аспектом переговоров является наличие информационной неопределенности одной стороны в отношении других сторон в переговорах, что может предоставлять неожиданные преимущества или создавать дополнительные трудности и соответственно сказываться на ходе подготовки и ведения переговоров.

Необходимо также отметить то, что одно лишь знание о переговорах еще не является достаточным основанием для успеха. Не менее важную роль играет формирование и развитие навыков ведения переговоров. А умение вести переговоры приобретается лишь при реализации имеющихся знаний на практике. И не стоит забывать о том, что переговоры могут достичь своей цели только в том случае, если их участники искренни в стремлении к совместному поиску решения проблемы. В противном случае стороны скорее демонстрируют решительность, чем стремятся найти решение.

Завершая рассмотрение переговоров, следует подчеркнуть, что на успех в переговорах влияет ряд факторов, в числе которых личные свойства и особенности характера любого участника переговоров, их способности и талант как специалиста по переговорам, так и культурные, политические,

эмоциональные и прочие обстоятельства, определяющие конкретные переговоры.

Все сказанное говорит о значении и сложности переговоров, а также о том, что как в практике, так и в теории им уделяется растущее внимание. В настоящее время сложился многоплановый организационный комплекс дипломатических переговоров - от переговоров через постоянные дипломатические представительства до постоянно действующих международных органов и организаций. Понимание связанных с этих вопросов имеет серьезное значение не только для проведения переговоров, но и для последующей судьбы принятых на них договоров.



## Список использованных источников и литературы

### Источники:

1. Декларация Президента Российской Федерации, Президента Украины, Президента Французской Республики и Канцлера Федеративной Республики Германия в поддержку Комплекса мер по выполнению Минских соглашений, принятого 12 февраля 2015 года: [Электронный ресурс]. М.- 12.02.2015 URL: <http://kremlin.ru/supplement/4803> (дата обращения 26.03.2018)
2. Зинченко В. П., Мещерякова Б. Г. Большой психологический словарь. М.- 3-е изд., 2002 г. 632 с. (дата обращения 18.01.2018)
3. Ивин А. А., Никифоров А. Л. Словарь по логике. М.- Туманит, изд. центр ВЛАДОС. 1997 г. 384 с. (дата обращения 03.01.2018)
4. Интервью с Владимиром Путиным: минские соглашения – единственный путь к решению украинского кризиса М.- 10.06.15 URL: <http://russnov.ru/vladimir-putin-intervyu-corriere-della-sera-06-06-2015/> (дата обращения 24.03.2018)
5. Комплекс мер по выполнению Минских соглашений: [Электронный ресурс]. М.- 12.02.2015 URL: <http://kremlin.ru/supplement/4804> (дата обращения 26.03.2018)
6. Коновалов В.Н. Словарь политологии. М.- РГУ, 2001г. 285 с. (дата обращения 18.01.2018)
7. Коновалов В.Н. Словарь политологии. М.- РГУ, 2001г. 285 с. (дата обращения 18.01.2018)
8. Константинов Ф.В. Философская энциклопедия. М.- Советская энциклопедия, 1964 г. 584 с. (дата обращения 18.01.2018)
9. Меморандум об исполнении положений Протокола по итогам консультаций Трехсторонней контактной группы относительно шагов, направленных на имплементацию Мирного плана президента Украины

П.Порошенко и инициатив Президента России В.Путина: [Электронный ресурс]. М.- 19.09.2014 URL: <https://www.osce.org/ru/home/123807?download=true> (дата обращения 26.03.2018)

10. МИА «Россия сегодня»: [Электронный ресурс]. URL: <https://ria.ru/politics/20170414/1492285949.html>

11. Ожегов С.И. Толковый словарь: [Электронный ресурс]. М.- 1992г. URL: <http://www.ozhegov.org> (дата обращения 01.04.2017)

12. Основные положения четырехстороннего женевского заявления: [Электронный ресурс]. М.- 2014г. URL: <http://tass.ru/mezhdunarodnaya-panorama/1129831> (дата обращения 25.03.2018)

13. ПРОТОКОЛ (по итогам консультаций Трехсторонней контактной группы относительно совместных шагов, направленных на имплементацию Мирного плана Президента Украины П. Порошенко и инициатив Президента России В. Путина): [Электронный ресурс]. М.- 5.09.2014 URL: <https://www.osce.org/ru/home/123258?download=true> (дата обращения 25.03.2018)

14. Прямая линия с Владимиром Путиным. Путин отвечает про минские соглашения. М.- 14.04.2016 URL: <http://www.ntv.ru/novosti/1621822/> (дата обращения 25.03.2018)

15. Психологический словарь. М.- 1983. с. 161. (дата обращения 18.01.2018)

16. Словарь Ожегова. М.- 1984 г. 816 с. (дата обращения 03.01.2018)

17. Словарь по логике. М.- Туманит, изд. центр ВЛАДОС. 1997. 384 с. (дата обращения 03.01.2018)

18. Толковый словарь по психологии: [Электронный ресурс]. М.- 2000-2016 гг. URL: [http://psychology\\_dictionary.academic.ru](http://psychology_dictionary.academic.ru) (дата обращения 01.02.2018)

19. Философская энциклопедия. М.- 1964. с. 55. (дата обращения 18.01.2018)

## Литература:

20. 1000 дней войны на Донбассе: цифры и факты: [Электронный ресурс]. М.- ВЕСТИ, 2017г. URL: <https://vesti-ukr.com/strana/218809-1000-dnej-vojny-na-donbasse-tsifry-i-fakty> (дата обращения 1.04.2018)
21. 7 эффективных стратегий поведения в конфликте: [Электронный ресурс]. URL: <https://4brain.ru/blog/7-эффективных-стратегий-в-конфликте> (дата обращения 08.03.2018)
22. Администрация Президента России: [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kremlin.ru/> (дата обращения 15.03.2018)
23. Администрация Президента Украины: [Электронный ресурс]. URL: <http://www.president.gov.ua/ru> (дата обращения 24.03.2018)].
24. Анцупов А. Я, Шипилов А.И. Конфликтология: Учебник для вузов. М.-3-е изд. -СПб: Питер, 2008. – 496 с. (дата обращения 12.01.2018)
25. Арабо-израильский конфликт. История: [Электронный ресурс]. URL: <http://fb.ru/article/32682/arabo-izrailskiy-konflikt> (дата обращения 13.03.2018)
26. Бессмертный Д. Война на Донбассе!!! [Электронный ресурс]. М.- 2015г. URL: <http://www.proza.ru/2015/11/12/1391> (дата обращения 19.03.2018)
27. Бузов В.И. Новейшая история стран Азии и Африки (1945-2004): [Электронный ресурс]. М.- 2011г. URL: [http://na-shauche.ru/v19984/бузов\\_в.и.\\_новейшая\\_история\\_стран\\_азии\\_и\\_африки\\_1945-2004?page=21](http://na-shauche.ru/v19984/бузов_в.и._новейшая_история_стран_азии_и_африки_1945-2004?page=21) (дата обращения 12.03.2018)
28. В Донецке начались трехсторонние переговоры Украины, ОБСЕ и России: [Электронный ресурс]. М.- ООО «МИЦ «Известия», 2014г. URL: <https://iz.ru/news/572853> (дата обращения 25.03.2018)
29. В Море: В Донецке прошли переговоры по урегулированию ситуации на Украине: [Электронный ресурс]. М.- Оперативные вести, 2014г. URL: <http://ovesti.ru/other/world/12144-v-donecke-proshli-peregovory-po-uregulirovaniyu-situacii-na-ukraine.html#sel> (дата обращения 25.03.2018)

30. Великие события и изобретения XX века. Шестидневная война (арабо-израильский конфликт) (1967): [Электронный ресурс]. URL: <http://www.publicevents.ru/pages/84.htm> (дата обращения 18.03.2018)
31. Вересов Н. Н. Психологическая подготовка к деловой беседе: [Электронный ресурс]. М.- Москва, 2010г. URL: <https://delovoymir.biz/ru/articles/view/?did=10064> (дата обращения 07.02.2018)
32. Виктория Шилова чуть не «порвала» Карасева и Яхно в прямом эфире! [Электронный ресурс]. URL: <http://chapchap.ru/video/793-viktoriya-shilova-chut-ne-porvala-karaseva-i-yahno-v-pryamom-efire.html> (дата обращения 20.03.2018)
33. Виноградов З. Два года гражданской войны. Итоги: [Электронный ресурс]. М.- РИА Новости, 2016. URL: <https://ria.ru/analytics/20160414/1410681204.html> (дата обращения 25.03.2018)
34. Власти ДНР: ополченцы юго-востока Украины обязуются прекратить огонь до 27 июня: [Электронный ресурс]. М.- ИТАР-ТАСС, 2014г. URL: <http://tass.ru/mezhdunarodnaya-panorama/1275196> (дата обращения 26.03.2018)
35. Военное обозрение. Шестидневный успех: [Электронный ресурс]. М.- 2015г. URL: <https://topwar.ru/66839-shestidnevnyy-uspeh.html> (дата обращения 18.03.2018)
36. Вооружённый конфликт на востоке Украины: [Электронный ресурс]. URL: <https://www.turkaramamotoru.com/ru/Вооружённый-конфликт-на-востоке-Украины-64777.html> (дата обращения 20.03.2018)
37. Дипломатические переговоры: [Электронный ресурс]. М.- 2014г. URL: <http://refleader.ru/meryfsqasrna.html> (дата обращения 11.04.2018)
38. Дмитриев А.В. Конфликтология. М.- Гардарики, 2000г. – 411 с. (дата обращения 21.01.2018)
39. Донецкая народная республика пообещала прекратить боевые действия: [Электронный ресурс]. М.- Интерфакс, 2014г. URL: <http://www.interfax.ru/world/382263> (дата обращения 26.03.2018)

40. Донецкие ополченцы готовы прекратить огонь до 27 июня: [Электронный ресурс]. М.- 2014г. URL: [https://www.gazeta.ru/politics/news/2014/06/23/n\\_6253105.shtml](https://www.gazeta.ru/politics/news/2014/06/23/n_6253105.shtml) (дата обращения 26.03.2018)
41. Ивашкевич А. Ничто не ново под Луной: [Электронный ресурс]. М.- 2015г. URL: <http://www.proza.ru/2015/10/10/2072> (дата обращения 18.03.2018)
42. Как Путин всех «переиграл»: «НАТО, Госдеп, Украина, Крым, Сирия, Европа, санкции и внешние угрозы»: [Электронный ресурс]. М.- КОНТ, 2018г. URL: <https://cont.ws/@ashacontws/859474> (дата обращения 19.03.2018)
43. Кибанов А.Я., Ворожейкин И.Е., Захаров Д.К., Коновалова В.Г. Конфликтология. – М.: Инфра, 2005. – 302 с. (дата обращения 22.01.2018)
44. Ковалев А.Г. Азбука дипломатии. М.- Интерпракс, 1993 г. 153 с. (дата обращения 27.01.2018)
45. Кокошин А.А., Кременюк В.А., Сергеев В.М. Вопросы исследования международных переговоров. М.- МЭМО, 1988 г. N 10. С. 30 (дата обращения 25.01.2018)
46. Комяков С. Шестидневная война 1967: [Электронный ресурс]. М.- 2013г. URL: <http://www.proza.ru/2013/08/18/1801> (дата обращения 16.03.2018)
47. Кочнева Т. 3. Энциклопедия пророчеств 1962-ый год: [Электронный ресурс]. URL: <http://www.proza.ru/2017/01/09/424> (дата обращения 15.03.2018)
48. Левин Д.Б. Дипломатия, ее сущность, методы и формы. М.- Москва, 1962г. 173 с. (дата обращения 26.01.2018)
49. Лидеры ДНР и ЛНР подписали мирный план по Украине: [Электронный ресурс]. М.- РБК, 2015г. URL: <https://www.rbc.ru/politics/12/02/2015/54dc722c9a79476d0d6cc1b0> (дата обращения 9.02.2018)

50. Лукашук И.И. - Современное право международных договоров. Том I. Заключение международных договоров. Предисловие. М.- 2004г. 53 с. (дата обращения 28.01.2018)

51. Лукашук И.И. Современное право международных договоров. Том 1. Заключение международных договоров. М.- 2009г. 85с. (дата обращения 16.03.2018)

52. Макарова Е. Арабо-израильский конфликт: [Электронный ресурс]. М.- 2012г. URL: <http://fb.ru/article/32682/arabo-izraelskiy-konflikt> (дата обращения 14.03.2018)

53. Максимов С.А., Потемкин И.А. ПОНЯТИЕ КОНФЛИКТА В СОВРЕМЕННОЙ НАУКЕ. [Электронный ресурс]. URL: <http://elib.bsu.by/handle/123456789/55454> М.- Минск: Изд. центр БГУ, 2013г. (дата обращения 05.01.2018)

54. Международно-политический конфликт. Новая Политика. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.nowpolitolog.ru/nepols-413-2.html> (дата обращения 23.01.2018)

55. Международные и межгосударственные конфликты. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.newreferat.com/ref-33615-3.html> (дата обращения 20.01.2018)

56. Международные отношения. [Электронный ресурс]. URL: <https://textbooks.studio/uchebnik-mejdunarodnie-otnosheniya/mejdunarodnyiy-mejgosudarstvennyiy-konflikt.html> М.- 2011 (дата обращения 12.01.2018)

57. Министерство иностранных дел Российской Федерации: [Электронный ресурс]. URL: <http://www.mid.ru/ru/home> (дата обращения 03.02.2018)

58. Минские договоренности послужат лишь плацдармом для дальнейшего расчленения Украины: [Электронный ресурс]. М.- «Коммерсантъ», 2015г. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/2667404> (дата обращения 05.04.2018)

59. Мирные переговоры: начало с уже заметным концом: [Электронный ресурс]. М.- РИА Новости Украина, 2014г. URL: <https://rian.com.ua/view/20140624/353879898.html> (дата обращения 26.03.2018)
60. Непомнящий Н. Н. 1967 Шестидневная война (арабо-израильский конфликт): [Электронный ресурс]. URL: <https://info.wikireading.ru/118478> (дата обращения 16.03.2018)
61. ОБСЕ сообщила об эскалации конфликта на востоке Украины: [Электронный ресурс]. М.- Национальная служба новостей, 2018г. URL: <http://nsn.fm/hots/obse-soobshhila-ob-eskalacii-konflikta-na-vostoke-ukrainy.html> (дата обращения 19.03.2018)
62. О कोरोков А. Информационно-аналитическое издание. Шестидневная война. 1967 год: [Электронный ресурс]. М.- Москва. URL: <http://www.chekist.ru/article/1685> (дата обращения 23.03.2018)
63. Организация по безопасности и сотрудничеству в Европе (ОБСЕ): [Электронный ресурс]. URL: <https://www.osce.org/ru/home/123258?download=true> (дата обращения 18.04.2018)
64. ОСНОВНЫЕ СТРАТЕГИИ ПОВЕДЕНИЯ В КОНФЛИКТЕ: [Электронный ресурс]. М.- 2015г. URL: <https://www.liveinternet.ru/users/3265720/post377022935/> (дата обращения 21.03.2018)
65. Паттерсон К., Гренни Дж. Ключевые переговоры: Что и как говорить, когда ставки высоки. М.- Москва, 2012г. с. 25 (дата обращения 09.02.2018)
66. Переговоры как инструмент дипломатии. [Электронный ресурс]. URL: [https://vuzlit.ru/1387705/peregovory\\_kak\\_instrument\\_diplomatii](https://vuzlit.ru/1387705/peregovory_kak_instrument_diplomatii) (дата обращения 25.01.2018)
67. Позиция украинских властей: [Электронный ресурс]. М.- 2016г. URL: <https://lektsii.org/10-77059.html> (дата обращения 20.03.2018)

68. Попов В. Современная дипломатия: теория и практика. Дипломатия – наука и искусство: Курс лекций / В. Белов. М.- Междунар. отношения, Юрайт-Издат, 2006 г. 575 с. (дата обращения 12.03.2018)
69. Портнов. А. Как начиналась война на востоке Украины: [Электронный ресурс]. URL: <https://inosmi.ru/politic/20160122/235133102.html> (дата обращения 19.03.2018)
70. Премьер ДНР: В Донецке начался хоть какой-то диалог со стороны Киева: [Электронный ресурс]. М.- 2014г. URL: <https://static.zarabotki.ru/news/2014/6/23/692463.html> (дата обращения 26.03.2018)
71. Рахман С. Р. Шестидневная война: [Электронный ресурс]. М.- 2016г. URL: <https://multiurok.ru/files/shiestidnievnaia-voina-konspiect-uroka-priezientat.html> (дата обращения 15.03.2018)
72. Российский совет по международным делам (РСМД): [Электронный ресурс]. М.- 2011г. URL: <http://russiancouncil.ru/minskprotocol> (дата обращения 9.02.2018)
73. С. Ланцов. Политическая конфликтология: Учебное пособие. М.— СПб.: Питер., 2008г. 319 с. (дата обращения 21.01.2018)
74. СБ ООН принял проект резолюции РФ в поддержку минских договоренностей: [Электронный ресурс]. М.- МИА «Россия сегодня», 2015г. (дата обращения 01.04.2018)
75. Сидорчик А. АО «Аргументы и Факты». «Кэмп-Дэвидский сговор». За мир с Израилем президент Египта заплатил жизнью: [Электронный ресурс]. М.- 2013г. URL: [http://www.aif.ru/society/history/kempdevidskiy\\_sgovor\\_za\\_mir\\_s\\_izrailem\\_prezident\\_egipta\\_zaplatil\\_zhiznyu](http://www.aif.ru/society/history/kempdevidskiy_sgovor_za_mir_s_izrailem_prezident_egipta_zaplatil_zhiznyu) (дата обращения 25.03.2018)
76. Совет безопасности ООН: [Электронный ресурс]. URL: <http://www.un.org/ru/sc/about/> (дата обращения 25.02.2018)
77. Сущность переговоров как инструмента дипломатии: [Электронный ресурс]. URL: <http://referat911.ru/Mejdunarodnyye->



otnosheniya/sushhnost-peregovorov-kak-instrumenta-diplomatii/502783-3179224-place8.html М.- 2014. (дата обращения 26.02.2018)

78. Типы и формы международных переговоров. Учебник онлайн: [Электронный ресурс]. URL: <http://uchebnik-online.com/131/2105.html> (дата обращения 08.02.2018)

79. Томас Джим. Переговоры на 100%. М.-Москва, 2007г. 16 с. (дата обращения 05.02.2018)

80. Торкунов А.В. Глава 5. Военный фактор в современных международных отношениях: [Электронный ресурс] URL: [http://uchebnik-online.com/soderzhanie/textbook\\_70.html](http://uchebnik-online.com/soderzhanie/textbook_70.html) (дата обращения 12.03.2018)

81. Трухачев В. И., Лякишева И.Н. Учебное пособие. МЕЖДУНАРОДНЫЕ ДЕЛОВЫЕ ПЕРЕГОВОРЫ. Посредничество в переговорах: [Электронный ресурс]. М.- Ставрополь: Изд-во СтГАУ «АГРУС», 2007 г. URL: <http://textarchive.ru/c-2001874-p17.html> (дата обращения 18.03.2018)

82. Тютюшкина Г.С. Переговоры как компонент коммерческой деятельности. М.- Ульяновск : УлГТУ, 2006 г. 132 с. (дата обращения 08.02.2018)

83. Украинский нацизм. Белая книга (часть 9): [Электронный ресурс]. М.- 2014г. URL: [http://actualcomment.ru/ukrainskiy\\_natsizm\\_belaya\\_kniga\\_chast\\_9.html](http://actualcomment.ru/ukrainskiy_natsizm_belaya_kniga_chast_9.html) (дата обращения 20.03.2018)

84. Учебник онлайн. Типы и формы международных переговоров: [Электронный ресурс]. URL: <http://uchebnik-online.com/131/2105.html> (дата обращения 11.03.2018)

85. Финкель Е. 6 ДНЕЙ, КОТОРЫЕ ПОТЯСЛИ МИР: [Электронный ресурс]. М.- Журнал «Вокруг света», июнь 2007г. URL: <http://www.vokrugsveta.ru/vs/article/3909/> (дата обращения 12.03.2018)

86. Чаленко А. Как появились соглашения «Минск-1» и почему они не были выполнены: [Электронный ресурс]. М.- Украина.ру, 2016г. URL:

<https://ukraina.ru/exclusive/20160902/1017382029.html> (дата обращения 26.02.2018)

87. Черчилль Р. С. И У. Шестидневная война. Глава одиннадцатая. Последствия войны: [Электронный ресурс]. М.- Иерусалим, «Библиотека-Алия», 1989г. URL: <http://www.vehi.net/istoriya/israil/voina/11.html> (дата обращения 21.03.2018)

88. Черчилль Р. С. И У. Шестидневная война. Послесловие. М.- Иерусалим, «Библиотека-Алия», 1989г. 130 с. (дата обращения 21.03.2018)

89. Шаврин И. NegotiationSkills. Стратегии переговоров (Win-win): [Электронный ресурс]. М.- 2014г. URL: <http://negotiationskills.ru/strategii-peregovorov-win-win> (дата обращения 01.03.2018)

90. Шаврин И. NegotiationSkills. Этапы переговоров: [Электронный ресурс]. М.- 2014г. URL: <http://negotiationskills.ru/negotiation-steps> (дата обращения 08.02.2018)

91. Шеретов С. Г. Ведение международных переговоров: [Электронный ресурс]. URL: <http://userdocs.ru/pravo/213/index.html?page=3> М.- 2013г. (дата обращения 08.02.2018)

92. Шестидневная война — наиболее блестящая победа армии Израиля. Русский Еврей: [Электронный ресурс]. URL: <http://rusjev.net/2015/06/05/shestidnevnyaya-voyna-naibolee-blestyashhaya-pobeda-armii-izrailya/> (дата обращения 13.03.2018)

93. ШЕСТИДНЕВНАЯ ВОЙНА (1967): [Электронный ресурс]. URL: <https://guide-israel.ru/history/278-shestidnevnyaya-vojna-1967/> (дата обращения 18.03.2018)

94. Электронная еврейская энциклопедия. Шестидневная война: [Электронный ресурс]. М.- 2001г. URL: <http://www.eleven.co.il/article/14808> (дата обращения 19.03.2018)

95. Fred Charles IklÉ. Negotiation: [Электронный ресурс]. М.- 2008г. URL: <http://www.encyclopedia.com/social-sciences-and-law/law/law/negotiation> (дата обращения 09.02.2018)

96. Khotckevich D. IL Territory: [Электронный ресурс]. М.- 2014г. URL: <http://ilterritory.com/2014/06/08/sixdayswar2> (дата обращения 02.03.2018)
97. Luanne Kelchner. Effective Negotiation Skills: [Электронный ресурс]. URL: <http://smallbusiness.chron.com/top-ten-effective-negotiation-skills-31534.html> (дата обращения 15.03.2018)
98. Michelle Maiese. What is Negotiation?: [Электронный ресурс]. М.- 2003г. URL: <http://www.beyondintractability.org/essay/negotiation> (дата обращения 06.02.2018)
99. Negotiation Law and Legal Definition: [Электронный ресурс]. URL: <https://definitions.uslegal.com/n/negotiation> (дата обращения 15.03.2018)
100. R.G. Shell. Negotiation: [Электронный ресурс]. URL: <http://www.saylor.org/site/wp-content/uploads/2013/01/BUS209-5.2-Negotiation.pdf> (дата обращения 01.03.2018)
101. Skills you need. What is Negotiation: [Электронный ресурс]. М.- 2011-2017 гг. URL: <https://www.skillsyouneed.com/ips/negotiation.html> (дата обращения 01.03.2018)
102. Thomson Gale. International Encyclopedia of the Social Sciences. Negotiation: [Электронный ресурс]. М.- 2016. URL: <http://www.encyclopedia.com/social-sciences-and-law/law/law/negotiation> (дата обращения 10.03.2018)

## Приложения

### Приложение 1

#### Основные принципы переговоров:

1. Рациональность. В ходе беседы необходимо вести себя сдержанно, даже в том случае, если партнер проявляет эмоции. Почему? Во-первых, неконтролируемые эмоции всегда отрицательно сказываются на решении. Во-вторых, существует психологическое правило, которое гласит: «В дискуссии побеждает тот, кто более спокоен». Спокойствие и рациональность - лучший ответ на всплеск эмоций со стороны партнера.

2. Понимание. Необходимо постараться понять собеседника. Ведь он пытается объяснить свою позицию, довести до собеседника свое мнение, но из-за невнимания к его точке зрения не может достичь цели. А это вызывает раздражение и грозит взаимонепониманием позиций. Прежде чем влиять на позицию партнера по общению, следует ее понять.

3. Внимание. Установлено, что в процессе беседы уровень концентрации внимания колеблется. И это происходит даже тогда, когда отсутствуют отвлекающие факторы. Концентрация и внимание на протяжении беседы неодинаковы. Психика человека устроена таким образом, что в процессе получения информации ему время от времени требуются перерывы. В эти моменты внимание непроизвольно рассеивается, и собеседник на несколько минут как бы «выпадает», выключается из разговора. В такие моменты следует вербально или невербально привлечь его внимание, восстановить разорванный контакт. Лучший способ для этого - задать вопрос: «Вы меня слушаете?»

4. Достоверность. В беседе не следует давать ложную информацию даже тогда, когда это делает собеседник. Иначе тактический может обернуться стратегическим поражением.

5. Разграничение. Установление границы между собеседником и предметом разговора - очень важный психологический принцип. В процессе общения мы зачастую отождествляем то, что говорит партнер, с ним самим или даже с нашим отношением к нему. Приятная информация, сообщенная неприятным собеседником, теряет половину своей привлекательности. Наше личное отношение к человеку, которого мы недолюбливаем, часто затрудняет объективную оценку информации, им сообщаемой. Чтобы этого избежать, следует обращать внимание, прежде всего на то, что именно сообщается, а не на то, и как сообщает.

## Этапы переговоров



## Стратегии переговоров



**Мнение зарубежных СМИ об итогах минских соглашений**

Зарубежное СМИ	Мнение об итогах минских соглашений
<p>Deutsche Welle (Берлин, Германия)</p>	<p>Если как следует изучить пакет мер нового соглашения, получившего название «Минск-2», становится очевидно, что оно не идет дальше первого Минского соглашения, которое было подписано в сентябре 2014 года. В нем тоже провозглашались перемирие и отвод тяжелого вооружения, но перемирие фактически не соблюдалось. Ведь, в конце концов, ни у какой договоренности о перемирии нет шансов, пока между противоборствующими сторонами не будет создана демилитаризованная зона, соблюдение которой будут контролировать независимые силы. Можно предположить, что столкновения, скорее всего, продолжатся. Новое соглашение не дает Украине больше безопасности... Если же «Минск-2» так и не приведет к прекращению кровопролития, в ближайшие недели может возникнуть необходимость обсуждения вопроса новых санкций или даже поставок оружия Украине.</p> <p>Все стороны конфликта должны проявить политическую волю для реализации минских договоренностей. "В первую очередь, важно стабилизировать ситуацию с безопасностью и вывести из региона тяжелые вооружения", - указывается в документе. По мнению МИД Германии, этому могла бы способствовать миротворческая миссия ООН, которая послужила бы реализации минских соглашений.</p>
<p>The Times (Лондон, Великобритания)</p>	<p>Владимир Путин доволен собой. Отхватив Крымский полуостров, раздув сепаратистское движение на востоке Украины и введя танки через неохраняемую границу, он теперь — при помощи двух европейских лидеров — заморозил самый взрывоопасный конфликт на континенте. Прекращение огня, если оно начнется и будет выполняться, принесет долгожданное</p>



	<p>облегчение многим мирным жителям... Однако Минские договоренности по большей части послужат лишь плацдармом для дальнейшего расчленения Украины. Точно так же, как господин Путин использовал для захвата территории российских солдат в форме без опознавательных знаков, так он использует и дипломатию для прикрытия своих намерений... Все ближайшие цели России достигнуты. Ангела Меркель и Франсуа Олланд приложили титанические усилия для предотвращения масштабной войны в Европе любой ценой. Разумная попытка. Однако результат этих усилий лишь отодвинул насилие до того момента, когда позже в этом году Украина попытается закрыть свою восточную границу с Россией. Трудно представить, как это можно сделать без применения силы.</p>
<p>Der Spiegel (Берлин, Германия)</p>	<p>Журнал утверждал, что перемирия на востоке Украины никогда не было даже несмотря на заверения западных политиков, что оно «в значительной степени соблюдалось»: «Минское соглашение содержит 13 пунктов: первые три подразумевают прекращение огня, отвод тяжёлых вооружений и доступ наблюдателей от ОБСЕ к складам вооружения. Ничего из этого так и не было сделано. Начальной точкой можно считать пункт 4, начиная с которого речь идет о «диалоге», новой украинской конституции с элементами децентрализации, о местных выборах в соответствии с украинским законодательством, а также о полном контроле над государственной границей со стороны украинского правительства». Однако представители Украины и самопровозглашённых республик не хотят признавать друг друга. «Соглашение настолько расплывчато, что каждая сторона могла пользоваться им для того, чтобы обвинять другую сторону в его нарушении».</p>
<p>Le Figaro (Париж, Франция)</p>	<p>Если прекращение огня будет соблюдаться, Восточная Украина может превратиться в зону замороженного конфликта, как Приднестровье в Молдавии, как Абхазия и Южная Осетия в Грузии. Такой «статус» ослабляет центральное правительство и не</p>

	<p>дает возможности сблизиться с международными альянсами, такими как НАТО, главное ограничение со стороны Москвы. Если же это настолько невыгодно для украинцев, почему тогда Петр Порошенко подписал «заявление о поддержке» Минского соглашения? Возможно, потому, что у него не было выбора. На деле сильная позиция именно у Путина. Подавляемая военным превосходством сепаратистов и российских военных, украинская армия уже не может выстоять в одиночку. Спасение, как, например, территориальная целостность Украины, зависит теперь от помощи, которую она получит или нет от Запада.</p>
<p>Washington Post (Вашингтон, США)</p>	<p>Господин Обама ограничивается тем, что держится на расстоянии, пока Германия и Франция ведут переговоры по соглашению, а государственный департамент быстро его одобрил. Администрация правильно заявила, что начнет рассмотрение вопроса о снятии санкций, только когда соглашения начнут «полностью выполняться», включая «вывод всех иностранных войск и вооружений с Украины и полное восстановление украинского контроля над границей». Но без дополнительного экономического и военного давления господин Путин никогда не выполнит эти условия.</p>
<p>The New York Times (Нью-Йорк, США)</p>	<p>Оптимисты указывают на то, что присутствие и личное одобрение двух лидеров европейских стран, а также президента Владимира Путина и его украинского коллеги Петра Порошенко сделают соглашение «Минск-2» более устойчивым, чем предыдущая версия «Минск-1». Пессимисты, которых многие предпочитают называть реалистами, считают, что новое соглашение подписано лишь на бумаге, тогда как на первый план выходят острые проблемы, которые и привели к столкновениям... Язык тела является весьма красноречивым показателем. Господин Путин и господин Порошенко избегали смотреть друг на друга, когда пожимали руки по итогам сложных 16-часовых переговоров. В конце концов, при объявлении договоренности каждый из них неловко стоял в зале помпезного Дворца независимости.</p>

<p>«Беларусь сегодня» (Минск, Белоруссия)</p>	<p>Эту встречу можно назвать кульминацией напряженных многосторонних усилий в поиске разрешения ситуации в Украине. А Минск стал самой эффективной площадкой для переговоров. Прибывавшие во Дворец независимости один за другим лидеры государств—участников «нормандской четверки» демонстрировали надежду на успех. Уже тот факт, что сюда прибыли все заинтересованные стороны, говорит сам за себя.</p> <p>Взвешенная и последовательная позиция нашей страны по украинскому вопросу во многом стала решающим фактором в пользу того, что именно Минск выбран в качестве главной площадки для лидеров «нормандской четверки». Урегулирование кризиса в Украине обсуждалось уже и в Женеве, и в итальянском Милане, и во Франции. Но именно в Минске результативность переговоров была наиболее ощутимой во время встреч трехсторонней контактной группы Украина—Россия—ОБСЕ с привлечением представителей самопровозглашенных ДНР и ЛНР. Беларусь и впредь готова делать все возможное, чтобы в Украине наступил долгожданный мир.</p>
---	---

**ПРОТОКОЛ** (по итогам консультаций Трехсторонней контактной группы относительно совместных шагов, направленных на имплементацию Мирного плана Президента Украины П. Порошенко и инициатив Президента России В. Путина):

1. Обеспечить незамедлительное двухстороннее прекращение применения оружия.
2. Обеспечить мониторинг и верификацию со стороны ОБСЕ режима неприменения оружия.
3. Провести децентрализацию власти, в т. ч. путем принятия Закона Украины «О временном порядке местного самоуправления в отдельных районах Донецкой и Луганской областей» (Закон об особом статусе).
4. Обеспечить постоянно действующий мониторинг на украинско-российской государственной границе и верификацию со стороны ОБСЕ с созданием зоны безопасности в приграничных районах Украины и РФ.
5. Безотлагательно освободить всех заложников и незаконно удерживаемых лиц.
6. Принять закон о недопущении преследования и наказания лиц в связи с событиями, которые имели место в отдельных районах Донецкой и Луганской областей Украины.
7. Продолжить инклюзивный общенациональный диалог.
8. Принять меры по улучшению гуманитарной ситуации на Донбассе.
9. Обеспечить проведение досрочных местных выборов в соответствии с Законом Украины «О временном порядке местного самоуправления в отдельных районах Донецкой и Луганской областей» (Закон об особом статусе).
10. Вывести незаконные вооруженные формирования, военную технику, а также боевиков и наемников с территории Украины.
11. Принять программу экономического возрождения Донбасса и восстановления жизнедеятельности региона.
12. Предоставить гарантии личной безопасности для участников консультаций.

**Меморандум** об исполнении положений Протокола по итогам консультаций Трехсторонней контактной группы относительно шагов, направленных на имплементацию Мирного плана президента Украины П.Порошенко и инициатив Президента России В.Путина:

1. Прекращение применения оружия считается общим.
2. Остановка подразделений и воинских формирований сторон на линии их соприкосновения по состоянию на 19 сентября 2014 года.
3. Запрет на применение всех видов оружия и ведение наступательных действий.
4. В течение суток с момента принятия данного Меморандума — отвод средств поражения калибром свыше 100 мм от линии соприкосновения на расстояние не менее 15 км с каждой стороны (за исключением обозначенных ниже), в том числе из населенных пунктов, что даст возможность создать зону прекращения применения оружия шириной не менее 30 км (зону безопасности).

При этом отвести от линии соприкосновения сторон артиллерийские системы калибром свыше 100 мм на удаление их максимальной дальности стрельбы, в частности:

100 мм пушка МТ-12 — 9 км; 120 мм миномёты — 8 км; 122 мм гаубица Д-30 (2С1 «Гвоздика») — 16 км; 152 мм 2С5 «Гиацинт-С» (2С3 «Акация», 2С19 «Мста-С», 2А65 «Мста-Б») — 33 км, РСЗО 9К51 «Град» — 21 км, 9К57 «Ураган» — 36 км, 9К58 «Смерч» — 70 км, РСЗО «Торнадо-Г» — 40 км, РСЗО «Торнадо-У» — 70 км, РСЗО «Торнадо-С» — 120 км;

тактические ракетные комплексы — 120 км.

5. Запрет на размещение тяжелого вооружения и военной техники в районе, ограниченном населенными пунктами Комсомольское, Кумачево, Новоазовск, Саханка, при мониторинге ОБСЕ.

6. Запрет на установку новых минно-взрывных инженерных заграждений в границах зоны безопасности.

Обязательство на снятие ранее установленных минно-взрывных заграждений в зоне безопасности.

7. Запрет с момента принятия данного Меморандума полётов боевой авиации и иностранных беспилотных летательных аппаратов (БПЛА), за исключением БПЛА, используемых мониторинговой (наблюдательной)

миссией ОБСЕ, вдоль всей линии соприкосновения сторон в зоне прекращения применения оружия на ширину не менее 30 км.

8. Развертывание в зоне прекращения применения оружия мониторинговой (наблюдательной) миссии ОБСЕ в составе групп наблюдателей Организации в течение суток с момента принятия данного Меморандума. Вышеуказанную зону целесообразно разделить на сектора, количество и границы которых согласовать в ходе подготовки к работе мониторинговой (наблюдательной) миссии ОБСЕ.

9. Вывод всех иностранных вооруженных формирований, военной техники, а также боевиков и наемников с территории Украины при мониторинге ОБСЕ.

**Комплекс мер по выполнению Минских соглашений:**

1. Незамедлительное и всеобъемлющее прекращение огня в отдельных районах Донецкой и Луганской областей Украины и его строгое выполнение начиная с 00 ч. 00 мин. (киевское время) 15 февраля 2015 года.

2. Отвод всех тяжелых вооружений обеими сторонами на равные расстояния в целях создания зоны безопасности шириной минимум 50 км друг от друга для артиллерийских систем калибром 100 мм и более, зоны безопасности шириной 70 км для РСЗО и шириной 140 км для РСЗО «Торнадо-С», «Ураган», «Смерч» и тактических ракетных систем «Точка» («Точка У»):

— для украинских войск: от фактической линии соприкосновения;

— для вооруженных формирований отдельных районов Донецкой и Луганской областей Украины: от линии соприкосновения согласно Минскому меморандуму от 19 сентября 2014 г.

Отвод вышеперечисленных тяжелых вооружений должен начаться не позднее второго дня после прекращения огня и завершиться в течение 14 дней.

Этому процессу будет содействовать ОБСЕ при поддержке Трехсторонней Контактной группы.

3. Обеспечить эффективный мониторинг и верификацию режима прекращения огня и отвода тяжелого вооружения со стороны ОБСЕ с первого дня отвода, с применением всех необходимых технических средств, включая спутники, БПЛА, радиолокационные системы и пр.

4. В первый день после отвода начать диалог о модальностях проведения местных выборов в соответствии с украинским законодательством и Законом Украины «О временном порядке местного самоуправления в отдельных районах Донецкой и Луганской областей», а также о будущем режиме этих районов на основании указанного закона.

Незамедлительно, не позднее 30 дней с даты подписания данного документа, принять постановление Верховной Рады Украины с указанием территории, на которую распространяется особый режим в соответствии с Законом Украины «О временном порядке местного самоуправления в отдельных районах Донецкой и Луганской областей» на основе линии, установленной в Минском меморандуме от 19 сентября 2014 г.

5. Обеспечить помилование и амнистию путем введения в силу закона, запрещающего преследование и наказание лиц в связи с событиями,

имевшими место в отдельных районах Донецкой и Луганской областей Украины.

6. Обеспечить освобождение и обмен всех заложников и незаконно удерживаемых лиц на основе принципа «всех на всех». Этот процесс должен быть завершен самое позднее на пятый день после отвода.

7. Обеспечить безопасный доступ, доставку, хранение и распределение гуманитарной помощи нуждающимся на основе международного механизма.

8. Определение модальностей полного восстановления социально-экономических связей, включая социальные переводы, такие как выплата пенсий и иные выплаты (поступления и доходы, своевременная оплата всех коммунальных счетов, возобновление налогообложения в рамках правового поля Украины).

В этих целях Украина восстановит управление сегментом своей банковской системы в районах, затронутых конфликтом, и, возможно, будет создан международный механизм для облегчения таких переводов.

9. Восстановление полного контроля над государственной границей со стороны правительства Украины во всей зоне конфликта, которое должно начаться в первый день после местных выборов и завершиться после всеобъемлющего политического урегулирования (местные выборы в отдельных районах Донецкой и Луганской областей на основании Закона Украины и конституционная реформа) к концу 2015 года при условии выполнения пункта 11 – в консультациях и по согласованию с представителями отдельных районов Донецкой и Луганской областей в рамках Трехсторонней Контактной группы.

10. Вывод всех иностранных вооруженных формирований, военной техники, а также наемников с территории Украины под наблюдением ОБСЕ. Разоружение всех незаконных групп.

11. Проведение конституционной реформы в Украине со вступлением в силу к концу 2015 года новой конституции, предполагающей в качестве ключевого элемента децентрализацию (с учетом особенностей отдельных районов Донецкой и Луганской областей, согласованных с представителями этих районов), а также принятие постоянного законодательства об особом статусе отдельных районов Донецкой и Луганской областей в соответствии с мерами, указанными в примечании [1], до конца 2015 года. (См. примечание.)

12. На основании Закона Украины «О временном порядке местного самоуправления в отдельных районах Донецкой и Луганской областей» вопросы, касающиеся местных выборов, будут обсуждаться и



согласовываться с представителями отдельных районов Донецкой и Луганской областей в рамках Трехсторонней Контактной группы. Выборы будут проведены с соблюдением соответствующих стандартов ОБСЕ при мониторинге со стороны БДИПЧ ОБСЕ.

13. Интенсифицировать деятельность Трехсторонней Контактной группы, в том числе путем создания рабочих групп по выполнению соответствующих аспектов Минских соглашений. Они будут отражать состав Трехсторонней Контактной группы.

Примечание:

Такие меры в соответствии с Законом «Об особом порядке местного самоуправления в отдельных районах Донецкой и Луганской областей» включают следующее:

- освобождение от наказания, преследования и дискриминации лиц, связанных с событиями, имевшими место в отдельных районах Донецкой и Луганской областей;
- право на языковое самоопределение;
- участие органов местного самоуправления в назначении глав органов прокуратуры и судов в отдельных районах Донецкой и Луганской областей;
- возможность для центральных органов исполнительной власти заключать с соответствующими органами местного самоуправления соглашения относительно экономического, социального и культурного развития отдельных районов Донецкой и Луганской областей;
- государство оказывает поддержку социально-экономическому развитию отдельных районов Донецкой и Луганской областей;
- содействие со стороны центральных органов власти трансграничному сотрудничеству в отдельных районах Донецкой и Луганской областей с регионами Российской Федерации;
- создание отрядов народной милиции по решению местных советов с целью поддержания общественного порядка в отдельных районах Донецкой и Луганской областей;
- полномочия депутатов местных советов и должностных лиц, избранных на досрочных выборах, назначенных Верховной Радой Украины этим законом, не могут быть досрочно прекращены.